

**Gouvernement du Burkina Faso**

**Ministère des Affaires Étrangères du  
Danemark - DANIDA**

**Programme de Croissance Economique dans le Secteur Agricole  
(PCESA) 2013-2020**

**Note de Description de Sous-Composante A1 révisée**

**Appui à l'entrepreneuriat du secteur privé agricole**

## TABLE DE MATIERE

<b>1. INTRODUCTION</b> .....	<b>4</b>
<b>2. JUSTIFICATION</b> .....	<b>6</b>
2.1. Justification de l'appui.....	6
2.2. Résultats escomptés et effets directs mesurables de la sous-composante A1 .....	10
<b>3. OBJECTIF STRATEGIQUE</b> .....	<b>11</b>
<b>4. DESCRIPTION DE LA SOUS-COMPOSANTE A1</b> .....	<b>11</b>
4.1. Principes généraux d'intervention.....	11
4.2. Les groupes cibles.....	16
4.3. Les principes d'appui aux projets .....	16
4.4. Principaux résultats attendus.....	18
<b>5. BUDGET</b> .....	<b>21</b>
5.1. Budget de la sous-composante A1 .....	21
5.2. Budget annuel de la sous-composante A1 .....	21
<b>6. GESTION ET ORGANISATION</b> .....	<b>22</b>
6.1. Structure de la gestion courante de la sous-composante .....	22
6.2. Procédures formelles de prise de décision conjointe par les partenaires.....	26
6.3. Principales procédures administratives.....	27
<b>7. GESTION FINANCIERE ET ACQUISITION DE BIENS ET SERVICES</b> .....	<b>28</b>
7.1. Dispositions particulières à la sous-composante.....	28
7.2. Budgétisation.....	28
7.3. Gestion des flux financiers.....	28
7.4. Acquisitions des biens et services.....	30
7.5. Audits du Fonds de développement secteur privé agricole (FDSPA).....	30
7.6. Audit for value for money.....	31
<b>8. SUIVI, ELABORATION DE RAPPORTS, REVUES ET EVALUATIONS</b> .....	<b>31</b>
8.1. Le système de suivi-évaluation.....	31
8.2. Indicateurs de suivi des objectifs et des résultats.....	31
8.3. Rapports et indicateurs de gestion .....	32
8.4. Stratégie de sortie.....	34
<b>9. HYPOTHESES ET RISQUES CLES</b> .....	<b>34</b>
9.1. Hypothèses .....	34
9.2. Risques majeurs.....	34
<b>10. ANNEXES</b> .....	<b>36</b>
10.1. Annexe 1 - Budgets détaillés .....	37
10.2. Annexe 2 - Cadre logique de la sous-composante A1.....	39
10.3. Annexe 3 - Matrice des résultats - anglais .....	40

10.4.	Annexe 4 - Matrice des résultats - Français .....	41
	A réaliser lors du diagnostic de l'entreprise et à la fin de l'intervention.....	41
10.6.	Annexe 5 - Description détaillée des implications du partenariat délégué de l'Union Européenne sur la sous composante A1 .....	43
10.7.	Annexe 6 - Portefeuille Potentiel des entreprises ; source : atelier avec partenaire le 15/02/2017 .....	53
10.8	Annexe 7 - Harmonized EDFI Exclusion List .....	57

## ACRONYMES ET ABREVIATIONS

ARD	Ambassade Royale de Danemark
MAAH	Ministère de l'Agriculture et de l'Aménagement Hydraulique
MINEFID	Ministère de l'Economie, des Finances et du Développement
OP	Organisation Professionnelle
PCESA	Programme de Croissance Economique dans le Secteur Agricole
PME/PMI	Petites et Moyennes Entreprises/Industries
PNDES	Programme National de Développement Economique et Social
PNSR	Programme National du Secteur Rural
PTF	Partenaires Techniques et Financiers

## DEFINITION ET CONCEPT

Opérateur économique	Entreprise de transformation des produits agricoles, société, OP productive, coopérative, union de producteurs. Les producteurs fournisseurs de ces entreprises ne sont pas classés dans cette catégorie
Producteurs, fournisseurs	Producteurs produisant un produit agricole à la demande d'un opérateur économique.
Structure de facilitation, facilitateur	Sociétés privées ou ONG qui développent des liens commerciaux entre producteurs, opérateurs économiques, banques, fonds d'investissement et qui renforce la capacité des opérateurs économique, producteurs et fournisseurs, seul ou sous-contracté aux prestataires.
Prestataire	Sociétés privées, consultants individuels, ONG offrant des services non financiers aux opérateurs économiques et aux producteurs
Marché	Marché lié à des commandes institutionnelles (PAM, commande publique) ou privées (B2B, multinationales).
Institutions de financement	Banque, IMF, fonds d'investissement

## 1. INTRODUCTION

La vision du Programme de Croissance économique dans les secteurs agricole (PCESA) et de la présente sous-composante A1 est une transformation structurelle de l'Agriculture burkinabé vers un secteur puissant qui sert de moteur à l'économie, qui contribue en même temps à la croissance économique, à la création de l'emploi et à la réduction de la pauvreté.

Cette vision est alignée avec le PNDES 2016-2020, qui vise cette transformation par une augmentation du taux de commercialisation des produits agricoles et une augmentation du taux de transformation des produits agricoles (objectif 2.3.3).

En suivant cette démarche, l'objectif de la sous-composante est d'engager au moins 60 opérateurs et de faciliter une croissance inclusive économique et une création d'emploi en leur sein ainsi que dans leurs chaînes d'approvisionnement.

La sous-composante a démarré en 2013. En raison des résultats insuffisants la revue à mi-parcours de novembre 2016 a préconisé une révision de la sous-composante. En vue d'améliorer la diligence, la pertinence et la qualité de l'appui conseil, la revue a proposé que la révision « vise davantage à suivre la stratégie énoncée pour la composante », celle qui est de prendre des acteurs leader comme point de départ et de soutenir une croissance chez eux et dans leur chaîne d'approvisionnement.

Même si l'objectif et la stratégie restent très similaires qu'avant la révision, des changements importants ont été introduits au niveau de la composante.

Quelques changements clés dans ce sens :

- Un changement d'une approche programme-bénéficiaire vers une approche opérateur économique-client. La nouvelle approche vise à appuyer des opérateurs là où ils sont dans le marché où ils opèrent. La conséquence est une ouverture aux autres filières et autres régions du pays contrairement aux premières années de mise en œuvre de la sous-composante qui visait uniquement les filières karité, gomme arabique, bétail viande, niébé et maïs. Ces premières années ont donc montré leurs limites : choix restreint des filières et des zones géographiques (peu d'opportunité de taille importante, faible lien industriel avec Ouagadougou et Bobo-Dioulasso). Cette situation ne correspond ni à la réalité des entreprises qui interviennent souvent sur plusieurs filières et régions, ni à la logique des banques qui ne se limitent pas à ces critères. Ainsi, il est recherché d'appliquer les approches « chaîne de valeur » et « filière » prenant en compte les expériences du Danemark dans ce domaine dans des autres pays.<sup>1</sup>
- Un lien clair avec le financement privé, par exemple des crédits bancaires et fonds d'investissement. Ce lien doit assurer la qualité dans le choix des opérateurs économiques ainsi que l'approbation de l'appui-conseil au sein des opérateurs économiques.

---

<sup>1</sup> Evaluation of Danida Support to Value Chain Development, mars 2015

- L'introduction de « Structure de facilitation » qui travaille déjà dans le marché en facilitant un renforcement de capacité et d'appui aux opérateurs, liés au financement privé. Il s'agit par exemples des cabinets privés spécialisés en intermédiaire d'opération bancaire et des fonds d'investissement.
- Un changement dans l'utilisation de « fonds vert ». Le fonds vert sera accessible aux acteurs bénéficiant de l'appui-conseil que des prêts bancaires. Ainsi les investissements verts seront liés à une croissance générale des acteurs économiques. Le fonds vert sera également accessible pour des constructions vertes dans la composante B.
- Un changement du montage institutionnel. Une structure gestionnaire privée sera recrutée pour mettre la sous-composante en œuvre.

Avec une gestion basée sur la performance, il est attendu des opérateurs économiques plus performants et des producteurs qui seront renforcés et liés à un marché.

## 2. JUSTIFICATION

### 2.1. Justification de l'appui

Le dernier plan national du Burkina Faso, le PNDES 2016-2020 vise une transformation structurelle de l'économie Burkinabè (2.3.3). Ceci avec comme hypothèses : un meilleur accès au financement et aussi la création et le développement des structures d'appui au financement des PME/PMI. Ainsi le PNDES mise sur la mobilisation accrue des investissements privés pour démultiplier les effets des financements publics.

Comme le financement public reste insuffisant pour mobiliser les investissements nécessaires pour une vraie transformation, de facto, la facilitation des investissements privés n'est pas seulement importante, elle est capitale.

#### De nouveaux acteurs

La sous-composante souhaite s'orienter vers une telle facilitation des investissements, ce qui est jugé réaliste à cause d'une évolution au niveau de l'environnement des services non financiers et financiers, notamment :

- Un appétit plus grand des institutions financières à financer des opérateurs économique du secteur Agricole<sup>2</sup> ;

Une étude réalisée par la Banque européenne d'investissement en 2016 signale notamment un élément encourageant : « les transformations structurelles en cours, notamment l'émergence de groupes bancaires panafricains et de services bancaires mobiles, commencent à stimuler la concurrence, à approfondir les marchés financiers subsahariens et à améliorer l'accès au financement. L'Afrique subsaharienne est un chef de file mondial dans le domaine du mobile banking : 2 % des adultes sont titulaires d'un compte d'argent mobile dans le monde, alors qu'ils sont 12 % en Afrique subsaharienne ».

« Les PME, à l'instar des grandes entreprises locales, sont le plus souvent citées comme la première cible de l'expansion des groupes bancaires panafricains, suivies par les multinationales. Il s'agit là d'une tendance relativement récente qui s'explique par une combinaison de facteurs : une concurrence croissante sur les segments de marché traditionnels, la réduction progressive du coût des services destinés aux PME à laquelle sont parvenus les groupes bancaires panafricains et, dans certains cas, les efforts des Institutions Financières Internationales visant à encourager et aider les groupes bancaires panafricains à étendre plus activement leurs activités dans ce segment ».

- Un développement et une professionnalisation des bureaux d'études spécialisés dans la restructuration et le renforcement des capacités des opérateurs économiques du secteur Agricole (transformateur, commercialisation) afin de mobiliser des investissements bancaires. Nous pouvons citer ici l'exemple du programme Trade Hub West Africa de USAID qui promeut ce type de structures.

---

<sup>2</sup> Voir étude BEI Mars 2016 : Tendances récentes dans le secteur bancaire en Afrique subsaharienne : du financement à l'investissement

Ces « experts financiers » se positionnent de plus en plus comme « opérateur en intermédiation bancaire (autorisé par BCEAO<sup>3</sup>) » ou « opérateur en opération commerciale » et se rémunèrent par des commissions versées par les institutions financières ou les clients bénéficiaires de l'opération (transformateurs / commerçants, producteurs) ;

- Le développement de quelques sociétés privées (Expertis, SEGAS) intervenant dans la facilitation de mise en place de « crédit sur gage de stock / tierce détention / warrantage ». Egalement, ces sociétés vivent de prestations qu'elles facturent aux banques, aux transformateurs/commerçants, aux producteurs. Elles ont démarré leurs activités vers la fin des années 2000 et commencent à acquérir, actuellement, une certaine reconnaissance des institutions financières qui financent leurs crédits de tierce détention ;
- A travers la gestion d'un réseau de magasins de stockage, souvent en location, ces entreprises appuient la professionnalisation du système de Warrantage (stockage du produit du producteur dans le magasin de coopérative afin d'obtenir un crédit de campagne). Cela passe par une évolution vers la tierce détention ; le stock du produit du producteur ou commerçant ou transformateur est dans un magasin géré par cette société permettant de garantir un crédit bancaire. Ainsi, la garantie est sur l'activité et non sur des biens immobiliers. Cette garantie réduit le risque pour le banquier ;
- Le développement des fonds d'investissements nationaux (Oria Invest, Sinergi...) et régional intervenant au Burkina Faso (Injaro / Accra ; Roots capital / Dakar) qui font une prise de participation (souvent minoritaire) ou du crédit (garantie sur commande / faible niveau de garantie) au capital de la PME (sur du moyen terme : 4-5 ans). Des fonds internationaux comme Agribusiness booster (ICCO NL) souhaitent également s'implanter en Afrique de l'ouest et notamment au Burkina Faso. Ces structures interviennent également dans le management et la bonne gouvernance de l'entreprise. Elles interviennent de facto dans le conseil aux producteurs via le transformateur / PME qu'elles soutiennent. Ces fonds se rémunèrent sur les dividendes du capital investi, des prêts qu'ils peuvent accorder aux actionnaires, des prestations de conseil. Pour ces fonds, la sélection des entreprises à appuyer est rigoureuse ; le taux d'approbation n'excède pas 10-15%.

#### Une approche chaîne de valeur pragmatique

La faible maturité et capacité du marché burkinabé agricole ainsi que l'approche opérateur économique-client fait qu'un changement de l'approche chaîne de valeur est nécessaire. Le focus sera mis sur les chaînes de valeurs spécifiques des entreprises, c.-à-d. les chaînes d'approvisionnement, plus qu'au niveau de la chaîne de valeur en général. Cela est fondé et développé dans l'analyse de la revue à mi-parcours ainsi que dans l'évaluation de l'appui de

---

<sup>3</sup> Voir : Instruction BCEAO N° 015-12/2010/Rb Fixant Les Conditions D'exercice Des Activites D'intermediaires En Operations De Banque du 13 décembre 2010

Danida au développement des chaînes de valeur de mars 2015<sup>4</sup>. L'évaluation fait apparaître que l'application stricte de l'approche chaîne de valeur donne des résultats très mitigés.

Une raison évoquée, est que les chaînes de valeur existantes n'ont pas été suffisamment structurées pour un tel travail. En plus, dans le passé, les interventions des chaînes de valeurs soutenues par Danida avaient tendance à être trop orientées vers la production, même dans les pays où une approche plus explicite sur les mécanismes du marché aurait été préférable.

Il est donc nécessaire de mettre en place une approche pragmatique prenant en compte des aspects horizontaux comme le financement.

Les opportunités de marché évoluent rapidement ce qui milite pour ne pas sélectionner à priori des filières ni de zones géographiques. Cependant la sous-composante n'interviendra pas dans la filière coton car elle est déjà structurée et financée. En pratique, la sous-composante intervient dans toutes les régions du Burkina Faso et concerne toutes les filières agricoles, sauf la production du coton.

#### Nouvelle politique Danida

Un autre aspect qui a changé est la politique de Danida<sup>5</sup> qui met l'accent sur le développement de partenariats innovants avec le secteur privé avec moins de sensibilité aux risques. Les priorités pour la coopération danoise pour le développement pour 2017-2020 envisagent en particulier « accroître le financement du développement, en particulier pour la croissance économique et l'emploi, en mobilisant et en catalysant les capitaux privés et en impliquant les entreprises danoises et les investisseurs ».

#### Suivi des recommandations de la revue à mi-parcours de PCESA en 2016

Les changements suivent les recommandations de la revue à mi-parcours de PCESA 2013-2018 qui s'est déroulée du 1er au 11 novembre 2016. Dans un premier temps la revue a recommandé que l'Ambassade « devra dans les meilleurs délais mettre fin à la Convention avec la Maison de l'Entreprise du Burkina Faso conformément à l'article 13 de ladite convention... », et « d'entreprendre un travail de relecture des documents de base de la composante A, notamment celui de la sous-composante A1 (appui-conseil), ». Cette recommandation avait pour objectif d'assurer une logique claire et une cohérence entre l'objectif global du PCESA, la stratégie d'intervention et les cibles de résultats fixées dans le cadre logique<sup>6</sup>.

En plus, la revue à mi-parcours a noté que « la stratégie d'intervention du PCESA est de mettre en œuvre une approche chaîne de valeur qui « passera par l'identification des entreprises de niveau relativement élevé et ayant des projets d'investissement et de développement pouvant intégrer les autres acteurs de la chaîne »<sup>7</sup>. Cette stratégie implique donc une focalisation sur des interventions de type projets intégrateurs qui dépassent le niveau de « micro-projet ».

---

<sup>4</sup> Evaluation of Danida Support to Value Chain Development, mars 2015

<sup>5</sup> Overview of the development cooperation budget 2017 – 2020 : Voir : <http://um.dk/en/danida-en/goals/government-priorities---danish-development-assistance/priorities-2017-2020/>

<sup>6</sup> Source : aide mémoire final de la revue à mi-parcours

<sup>7</sup> Description de Composante A – Appui à l'entrepreneuriat du secteur privé agricole. Décembre 2012.



Ceci impliquera une plus forte pro-activité par rapport à une identification des entreprises à forte potentialité économique, des entreprises de taille moyenne avec des projets intégrateurs<sup>8</sup>.

Il est aussi important de relever que des projets comme ceux impliquant plus fortement les producteurs comme la tierce détention ou un cahier des charges de production exigeant, demanderont plus de préparation et de moyens pour les amener à maturité pour un financement privé ou bancaire.

#### Des interventions des autres PTF et autres appuis DANIDA

Danida a mis en place un outil global « Danida Market Development Partnerships », qui ressemble sur plusieurs aspects à la présente sous-composante, et dont il sera nécessaire d'assurer la complémentarité. Cet outil de Danida met l'accent sur le partenariat entre ONGs et entreprises afin de construire sur un « business / marché » commercialement viable. La complémentarité sera assurée car Danida Market Development Partnerships implique les ambassades dans la sélection des projets. En outre, les fonds de cet outil sont limités.

D'autres partenaires intervenaient tout récemment particulièrement sur l'appui aux filières agricoles. Il s'agit notamment du FIDA et de la Banque Mondiale, mais aussi l'UNCDF. La GIZ, USAID avec par exemple son programme Trade Hub West Africa et des ONG internationales comme SNV et ICCO ont également mené des activités de promotion de filières agricoles.

L'AFD est en cours de finalisation d'un financement en appui à l'agriculture contractuelle à la fois pour les marchés privés urbains et pour les marchés publics institutionnels, avec une composante de renforcement de capacités de l'Etat, pour moderniser les filières.

Dans le cadre du 11<sup>ème</sup> Fonds Européen de Développement, l'UE intervient également dans l'appui aux filières agricoles et souhaite développer un Partenariat déléguée avec l'Ambassade du Danemark et l'AFD.

- La coopération déléguée entre donateurs (UE et États membres), est recommandée en termes d'efficacité de l'aide quand deux ou plusieurs PTF partagent la même approche et ont un même intérêt à financer ensemble le programme existant d'un partenaire. Elle vise à promouvoir le rôle de l'UE et des États membres de travailler en partenariat<sup>9</sup>. Les interventions de l'AFD, de l'UE et du Danemark rentrent parfaitement dans cette logique.
- Cette coopération déléguée se base sur des accords-cadres entre les différentes agences de coopération des États membres (y compris le Ministère danois des Affaires Etrangères) et l'UE à travers la Direction Générale de la coopération interna-

---

<sup>8</sup> Il est à noter que le potentiel en termes de projets intégrateurs demeure une question ouverte en raison de la nature et de la structuration du secteur privé agricole au Burkina Faso mais il semble certain qu'il existe un besoin substantiel d'améliorer l'accès des entreprises au crédit bancaire.

<sup>9</sup> Source : <http://ec.europa.eu/europeaid/companion/document.do?nodeNumber=3.2.1>

tionale et du développement de la Commission Européenne (DG DEVCO)<sup>10</sup>. Elle est mise en œuvre selon les règles de PAGODA II<sup>11</sup>.

- La description de la composante ci-dessous ne prend pas en compte cette coopération déléguée de l'UE ; elle se base uniquement sur le financement du Danemark. Cependant l'annexe 5, détaille les implications du partenariat délégué sur la sous-composante, dès lors que le financement de l'UE se mettrait en place en complément de celui du Danemark.

## 2.2. Résultats escomptés et effets directs mesurables de la sous-composante A1

A travers des appels à proposition de projets, il est prévu de financer une soixantaine de projets d'ici fin 2020<sup>12</sup> (voir liste des entreprises potentielles en annexe 6). Ces projets pourraient mobiliser<sup>13</sup> près de :

- 58 millions de DKK (7.8 millions d'Euros, 5 Milliards FCFA) de financement bancaire ;
- 14 millions de DKK (1.9 millions d'Euros, 1,3 milliards FCFA) de financement propre mobilisés par les entreprises ;
- 56 entreprises de transformation /commercialisation ;
- 16.800 producteurs – fournisseurs.

Les impacts devraient se mesurer sur l'amélioration de la productivité, de la production, de la valeur ajoutée produite et du volume d'emplois générés au niveau des entreprises de transformation / commercialisation (voir le cadre logique pour les indicateurs précis). Les expériences passées laissent présager une amélioration de l'ordre de 10 à 20% sur l'un ou l'autre de ces indicateurs ou une combinaison de ces indicateurs. Des impacts sont également attendus en termes de dynamisation des structures d'appui et du tissu de prestataires de services contractualisés par les entreprises de transformation / commercialisation.

---

<sup>10</sup> Voir : The pillar assessment of Denmark and the Framework Agreement as signed by a number of Member State implementing agencies including the Danish Ministry of Foreign Affairs and DEVCO on Dec 20, 2016.

<sup>11</sup> The Special and General Conditions for Delegation Agreement and The PAGODA II manual from the DEVCO website.

<sup>12</sup> Ces objectifs ont été jugés réalistes par les acteurs (experts financiers, fonds d'investissement, ONG, tierce détention) ayant participé à l'atelier du 15/02/2017

<sup>13</sup> Base expérience Trade HUB Rural : En 3 ans : 15 dossiers, donc quelques-uns au Burkina. Les 15 projets ont attiré 12m USD en investissement des banques et 6m USD des entreprises

### 3. OBJECTIF STRATEGIQUE

L'objectif de développement du PCESA est de : « *Contribuer à une augmentation de la productivité, des valeurs ajoutées et des revenus agricoles en vue de contribuer à une croissance économique nationale et une réduction de la pauvreté* ».

L'objectif immédiat poursuivi par la sous-composante A1 est :

- Les petits et moyens opérateurs économiques de l'agriculture connaissent une croissance inclusive en termes de chiffres d'affaire et de création d'emplois.

### 4. DESCRIPTION DE LA SOUS-COMPOSANTE A1

#### 4.1. Principes généraux d'intervention

Il est attendu que le développement du secteur va créer des emplois et réduire la pauvreté. La cible principale est constituée par les petits producteurs, même si l'effet sera parfois indirect. La théorie de changement passe par trois chemins différents :

- Un effet direct aux producteurs à la base quand la composante travaille directement avec eux auprès des opérateurs économiques qui s'approvisionnent avec leurs produits. Le point de départ est les opérateurs économiques et l'hypothèse est qu'il sera dans leur intérêt de renforcer également leur lien avec les producteurs à la base et de co-investir avec le programme dans le renforcement de capacité des petits producteurs.
- Un effet indirect aux producteurs à la base quand la composante travaille uniquement avec les opérateurs économiques et le renforcement de leur capacité. Au début du programme cela sera un grand nombre de dossier dû au fait qu'il faut une certaine capacité et maturité au niveau des opérateurs économiques pour travailler avec les producteurs à la base et que ce n'est pas toujours pertinent pour l'opérateur de le faire. Le renforcement de capacité à ce niveau permettra d'accroître la demande en terme de quantité et qualité de produits agricoles issus des producteurs. Il sera donc attendu comme changement ; des revenus améliorés et sécurisés au niveau des producteurs car en lien direct avec les fournisseurs de matière première de qualité à des opérateurs économiques
- Une création d'emplois directs. Une dynamique d'augmentation de la productivité va supprimer et créer des emplois en même temps. Mais l'augmentation de productivité fait que l'emploi créé est plus complexe et productive que l'emploi supprimé. En plus, cette dynamique de productivité permet de développer des produits agricoles de qualité, ce qui va répondre au marché national, régional et international de produit agricole. Si les transformateurs burkinabè arrivent à assurer une partie du marché, nous entrons ainsi dans un cercle vertueux

Les principes sur lesquels la sous-composante se fonde sont:

- Des opérateurs économiques avec une forte potentialité

La stratégie d'intervention de la sous-composante A1 est de mettre en œuvre une approche qui travaille avec les opérateurs qui ont une potentialité économique importante et qui peu-

vent, avec de bons appuis, accéder au financement privé. Dans beaucoup des cas, ces entreprises seront des entreprises intégratrices, qui travaillent stratégiquement avec les autres acteurs de leur chaîne de valeur même si elles ne sont pas à un stade d'intégration verticale de leur chaîne d'approvisionnement. Dans tous les cas, cette stratégie implique donc une focalisation sur des interventions de type projets intégrateurs qui dépassent le niveau de micro-projet.

- Des projets liés aux marchés :

Les projets présentés devront avoir un lien clair avec le marché. Ce dernier peut être un marché institutionnel (PAM, commande publique) ou privé (B2B, multinationales).

- Des projets en « partenariat » :

Ainsi la sous-composante A1 soutient le renforcement des capacités des opérateurs du secteur privé ainsi que les liens avec le marché grâce à un modèle innovant de service d'appui-conseil.

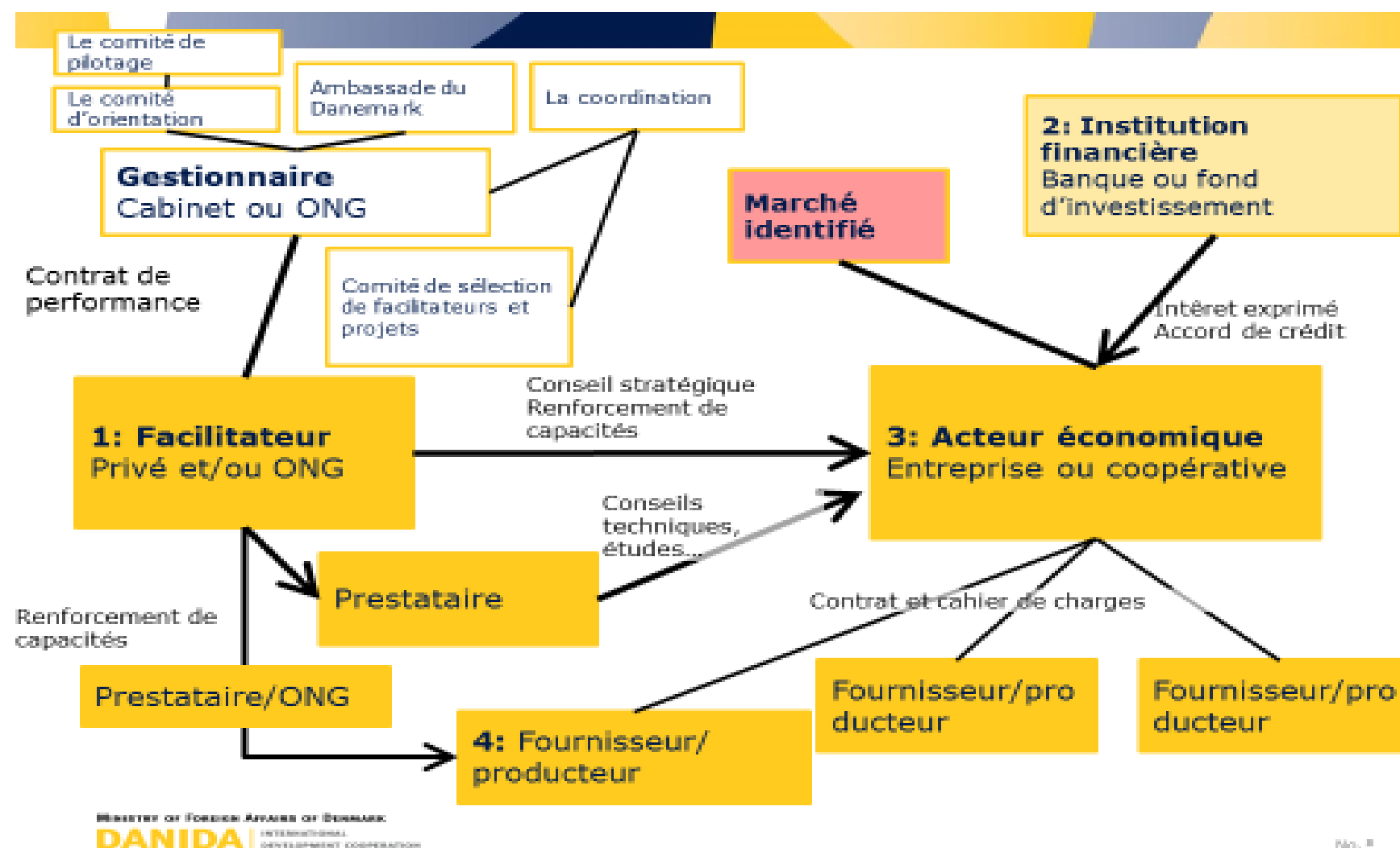
Des facilitateurs pourront soumettre des projets d'investissement et de facilitation de marché au profit des opérateurs économiques existants de moyenne à grande taille, ayant des difficultés à accéder aux investissements privés, aux crédits ou à des marchés de qualité. Ces facilitateurs opéreront dans des chaînes d'approvisionnement et mobiliseront des services de consultants au profit des opérateurs économiques y compris les producteurs.

Les projets peuvent inclure un soutien, par exemple l'élaboration des plans d'affaires, des analyses de marché, l'organisation et la tenue de la comptabilité, des études de faisabilité, le mentorat, la restructuration, etc.. Les projets doivent avoir un intérêt confirmé d'une institution financière ou d'un acheteur à grande échelle. Une attention particulière sera accordée aux fournisseurs de l'opérateur économique, notamment ses producteurs – fournisseurs, qui pourront recevoir des subventions.

Ainsi ces projets seront le fruit d'un partenariat entre plusieurs acteurs librement choisis entre par exemple des transformateurs, partenaires commerciaux, entreprises de services d'appui-conseil, investisseurs, institutions bancaires, producteurs ou leurs groupements, unions de producteurs), ONG etc. Ce partenariat visera la construction d'un « business / marché » commercialement viable promu par un (des) partenaire(s) commercial (aux). Une convention ou un mémorandum d'entente entre le facilitateur et l'acteur économique (et les autres partenaires si possible et si pertinent) sera élaboré et signé dans la proposition de projet, par exemples un accord de service entre l'entreprise transformateur et le facilitateur.

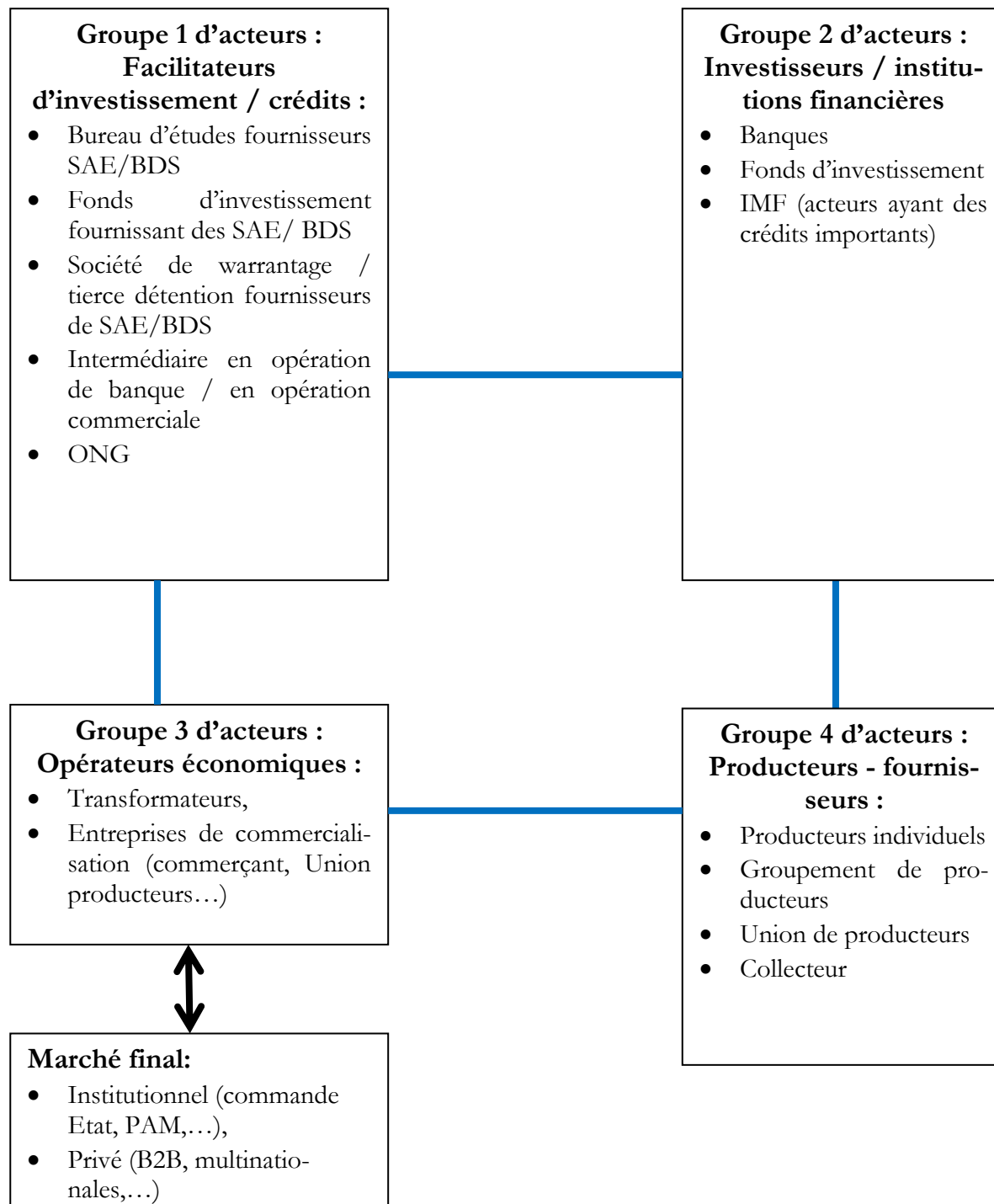
Le schéma ci-dessous résume les relations possibles entre les différentes catégories d'acteurs :

Tableau 1 : Structure de la sous-composante



Le schéma ci-dessous précise les acteurs de chaque groupe

**Tableau 2 : Groupes d'acteurs dans la sous-composante**



Les projets pourront intégrer les groupes d'acteurs 1, 2, 3 et 4. Dans ce dernier cas, il faudra s'assurer d'un partenariat « gagnant-gagnant » pour les producteurs. Les combinaisons sont multiples à l'intérieur des groupes d'acteurs, mais un lien clair avec le Groupe 2 d'acteurs Investisseurs ou d'autres institutions financières sera une condition indispensable.

Ces projets seront identifiés à travers des appels à proposition qui seront sélectionnés par un comité de sélection des projets. Seuls les facilitateurs présélectionnés par un appel à manifestation d'intérêt pourront soumettre des projets.

#### La professionnalisation des facilitateurs :

La professionnalisation des facilitateurs se matérialisera par le choix de ces acteurs sur la base de résultats concrets obtenus ; notamment le nombre et volume de financement obtenus pour les opérateurs économiques qu'ils appuient ou encadrent. Cette professionnalisation passe aussi par la rémunération de ces facilitateurs qui est assurée par leurs clients directs (banque, opérateur économique,...) sous forme de commission d'intermédiation en opération de banque, de commerce ou sous forme de prestation de services d'appui-conseil financé par les opérateurs économiques.

Ce sont donc des structures privées (Bureau d'études, fonds d'investissement, société de tierce détention, qui vivent de ces services, ou dans les cas exceptionnels des ONG. Ces structures sont encore souvent jeunes et peuvent nécessiter des renforcements de capacités. Dans ce sens, un des rôles de la structure gestionnaire de la sous-composante A1 sera de renforcer les capacités de ces facilitateurs et des autres prestataires de conseils. La structure gestionnaire devra donc faire un suivi de la qualité d'intervention des facilitateurs et proposer des outils et méthodes pour améliorer ces interventions. Leurs coûts de prospection (afin de trouver des opérateurs économiques bancables) sont souvent élevés.

La rémunération de ces facilitateurs devra éviter tout « excès / profit » des facilitateurs sur le compte des opérateurs économiques. Outre les commissions d'intermédiation, la rémunération sera conditionnée à des résultats qui engagent et responsabilisent le facilitateur sur la faisabilité du projet de l'opérateur économique. Une préoccupation spécifique est le risque de surendettement des opérateurs. Ce risque sera prévenu par un contrôle étroit du gestionnaire ainsi qu'une rémunération du facilitateur dépendant du taux satisfaisant de remboursement du prêt bancaire de l'opérateur. . Pour son contrôle, le gestionnaire doit établir un dialogue avec les banques comme il peut décider d'exclure des facilitateurs en cas de conduite irresponsable. ,...).

#### Des projets « responsables »

Ces projets intégreront la notion « d'entreprise responsable (Responsabilité Sociale et Environnementale) ». Pour cela, ils intégreront les principes des droits humains et le respect du travail décent. Ces projets mèneront une analyse des risques afin de limiter les possibles impacts négatifs notamment sur l'environnement, surtout au niveau des producteurs.

#### Un intérêt public assuré :

Même si ces projets sont portés par des acteurs privés, ils serviront des intérêts publics :

- Cibler des petits producteurs qui veulent intensifier leur production et se relier au marché ;
- Cibler les femmes et les jeunes ;

- Permettre le financement de biens publics, par exemple le développement d'outils publics (fiche technico économique, etc.), des outils communs pour des interprofessions (laboratoire d'analyse,...) ;
- Tester une phase pilote d'une approche innovante avec une capitalisation des expériences ;
- La création des emplois décents ;
- Assurer la demande des produits fournis par les petits producteurs.

#### 4.2. Les groupes cibles

Les groupes bénéficiaires finales de cette sous-composante A1 sont donc principalement les producteurs à la base (Groupe 4), qui incluent producteurs individuels, groupement de producteurs, union de producteurs. Ces producteurs seront appuyés directement dans le cadre de contrats de productions en tant que fournisseurs de sociétés / transformateurs. Indirectement, ces producteurs contribueront à développer la demande de produits agricoles de qualité.

Les opérateurs économiques (Groupe 3) sont également une cible. Il s'agit des transformateurs, entreprises de commercialisation, union de producteurs pour la commercialisation.

Un appui important sera aussi fourni aux facilitateurs, même si ce groupe n'est pas en soi une cible. L'appui a pour objectif de contribuer à la durabilité de la sous-composante : une masse critique des facilitateurs commerciaux et professionnels pourra continuer à appuyer les opérateurs après la fin du programme. Il est attendu du gestionnaire qu'il appuie ces acteurs pour assurer leur rentabilité et la pérennisation des leurs activités.

#### 4.3. Les principes d'appui aux projets

Antérieurement à la sélection des projets par le comité de sélection, il sera recruté 6-8 structures de facilitation par avis à manifestation d'intérêt. Ces structures seront rémunérées selon les résultats (voir expérience financement bancaire/fonds d'investissement acquis/marché obtenu - selon le système Trade Hub West Africa et voir budget détaillé en annexe 1).

##### Critères d'organisation du projet de facilitation de l'investissement et du crédit

Les projets sont portés par une structure de facilitation comme interface entre le gestionnaire de la sous-composante et les groupes cibles. Les facilitateurs peuvent être des bureaux d'études fournisseurs de services d'appui-conseil, fonds d'investissement fournissant des services d'appui-conseil, société de warrantage / tierce détention fournisseurs de services d'appui-conseil, intermédiaire en opération de banque / en opération commerciale, des ONG fournissant des services d'appui-conseil.

Ces projets de facilitation de l'investissement et du crédit, associent donc :

1. Opérateur économique : PME / OP (transformation / commercialisation avec une valeur ajoutée au Burkina Faso) ;
2. Producteurs agricoles fournisseurs de la PME/OP ;
3. Structure de facilitation : entreprise privée et/ou ONG (voir critères ci-dessous) ;



4. Institutions de financement (banque, IMF, fonds d'investissement). ;

Ces 4 acteurs se cooptent entre eux.

#### Critères de sélection du facilitateur

La structure de facilitation peut être une structure seule ou un consortium d'acteurs. Les acteurs membres d'un consortium sont responsables de l'atteinte des résultats. La structure de facilitation peut faire appel à des prestataires spécialisés. L'expérience dans les transactions commerciales est clé.

Le facilitateur devra disposer de :

- Expérience en restructuration, accompagnement et renforcement de capacités des entreprises/OP avec comme résultat qu'un prêt / un investissement privée (banques, fond d'investissement privée) a été accordé à l'entreprise. Evaluation basée sur une référence de banque/investisseur. Liste des expériences (envergure, volume des financements, capacité en levée de fonds..) et source de vérification des informations.

ou

- Expérience en tierce détention. Evaluation basée sur une référence de banque/investisseur. Liste des expériences (envergure, volume des financements, expériences en appui-conseil réalisé et volume de fonds levés.) et source de vérification des informations.

ou

- Chargé des portefeuilles d'investissement dans un fonds d'investissement/société d'investissement privée qui fait aussi la restructuration et l'accompagnement des entreprises/OPs. Liste des expériences (envergure, volume des financements, expériences en appui-conseil réalisé et volume de fonds levés.) et source de vérification des informations.

ou

- ONG avec expérience de financement des entreprises internationales, appui-conseil aux opérateurs économiques en lien avec le secteur privé et les banques.

#### Critères de sélection des projets

Critères fondamentaux :

- Potentiel d'obtenir un financement bancaire ou un investissement privé de l'opérateur économique (après l'appui) ;
- Faisabilité de l'investissement et de l'appui conseil proposé ;
- Intérêt public (un ou plusieurs) :
  - Renforcement de capacités (techniques et organisationnelles) des petits producteurs
  - Augmentation de valeur de l'achat des produits agricoles burkinabé
  - Création d'emplois décents

- Création de biens publics
- Ne se trouve pas sur la liste d'exclusion d'EDFI (voir annexe 7)

Critères supplémentaires :

- Implication forte des petits producteurs qui veulent intensifier leur production et se relier au marché ;
- Ciblage des femmes et des jeunes ou autre groupe vulnérable;
- Solution avec un impact positif sur l'environnement global ou local
- Intervention dans des zones classiques de PCESA (l'Est, le Centre-Est, le Nord, le Sahel et le Centre-Ouest) ou des zones « à faibles potentialités économiques », et/ou présentant des enjeux de sécurité.

#### Chronogramme du démarrage de la sous-composante

Les principes conducteurs de la sous-composante sont définis dans le présent document. Cependant, les procédures détaillées seront définies dans une manière participative avec les facilitateurs pour assurer un respect de l'approche opérateur économique-client (voir l'introduction) et une efficacité. L'identification des facilitateurs fera partie des premières étapes de la mise en œuvre de la sous-composante. Les étapes immédiates sont :

1. Identification des structures de facilitation par appel à manifestation d'intérêt ouvert (par Ambassade) ;
2. Début de la procédure de recrutement du gestionnaire ;
3. Définition des procédures de gestion de projets définies avec les facilitateurs.
4. Appel à projets ;
5. Signature du contrat entre l'Ambassade de Danemark et le gestionnaire ;
6. Finalisation du manuel de procédures avec le gestionnaire ;
7. Signature des conventions entre le gestionnaire et les facilitateurs ;
8. Mise en œuvre des projets.

#### **4.4. Principaux résultats attendus**

Les résultats attendus de la sous-composante, pour l'atteinte de son objectif immédiat sont détaillés dans le cadre logique intégrant les valeurs-cibles (en annexe 1). L'objectif immédiat de la SC A1 est : « Les petits et moyens opérateurs économiques de l'agriculture connaissent une croissance inclusive en termes de chiffres d'affaire et de création d'emplois. »

##### **4.4.1. Principaux extraits attendus :**

La sous-composante a quatre extraits :

###### **Extrait A.1.1**

Les services d'appui conseil sont fournis aux opérateurs éligibles

### **Extrant A.1.2**

Les services de conseil facilitent l'accès aux financements bancaires / privés

### **Extrant A.1.3**

Le nombre de producteurs à la base, intensifient leur production

### **Extrant A.1.4**

Le fonds pour les investissements verts est opérationnel

## **4.4.2. Principales activités indicatives :**

### Dans le cadre du fonds d'appui conseil à l'investissement privé:

Ces services d'appui-conseil passent par la mise en place d'un Fonds de développement secteur privé agricole (FDSPA). Ce fonds ne financera qu'une partie du coût de l'appui conseil. L'autre partie devra être financée par les acteurs impliqués (opérateur économique, banque, producteur).

### **Liste indicative des activités éligibles au fonds pour le bénéfice des opérateurs économiques : Transformateurs, entreprises de commercialisation (Privé, Union,...) :**

#### Dans une phase exploratoire/de prospection :

- Exploration des opportunités ;
- Sensibilisation des acteurs ;
- Mise en relation des acteurs.
- Elaboration d'une stratégie commerciale pour des groupes d'acteurs.

#### Avant accord de crédit /d'investissement :

- services d'appui-conseil pour exploration : montage dossier, diagnostic entreprise, étude marketing, plan d'affaires ;
- appui schéma de financement et demande de financement,... ;
- Coûts de constitution des garanties réelles (cotation des biens et frais d'hypothèque) ;
- Etudes, sensibilisation et formation initiale des fournisseurs/producteurs ;
- Etude de marché, de chaînes d'approvisionnement, de qualité ;
- Appui au renforcement des capacités dans les domaines de la comptabilité, la gestion des stocks, la gestion du personnel... ;
- Accompagnement dans le processus des normes /qualité afin de faciliter l'accès au marché.

#### Après accord de crédit / mise en œuvre du projet

- services d'appui conseil - accompagnement pour la mise en œuvre du crédit / de l'investissement, structuration de l'entreprise, choix des équipements, processus industriel, normes, coordination des sous-traitants des services d'appui ;

- appui outils de gestion, comptabilité,... ;
- Développement des outils et procédures ;
- Appui pour des mesures d'appui au travail décent, responsabilité sociale et environnementale. RSE ;
- Pour les technologies vertes et les innovations (max 50% de l'équipement) ;
- Pour des mesures facilitant l'exportation des produits de l'entreprise.

**Activités éligibles au fonds pour le bénéfice des producteurs et leurs organisations :**

- Prise en charge pour la formation des producteurs aux itinéraires techniques et l'organisation des producteurs
- Formation en nouvelles technologies, normes de qualité etc.
- La formation et l'organisation des producteurs
- Le petit équipement / intrants spécifique aux producteurs (max 50%). Cette subvention ne se fait qu'après une analyse des alternatives et de possible distorsion du marché: Financement des acteurs économique, par les IMF ou autres.
- Etc.

**Activités éligibles pour le bénéfice des facilitateurs d'investissement / de crédit :**

- Renforcement de capacité en termes de procédures internes, de normes et qualité, des outils de gestion numérique.
- Pour des fonds privés allant dans le même sens que les objectifs de la sous-composante, il est envisagé des appuis pour mener des études de marché, identification de client cibles, études spécifiques, etc.
- Un appui spécifique sera possible pour les fonds privés qui souhaiteraient s'établir au Burkina Faso ; par exemple sous forme d'un montant garanti pour le renforcement de capacité des opérateurs économiques (avant que les opérateurs soient connus).

**Dans le cadre des activités d'intérêt public :**

Nous pouvons citer : lobbying, communication, réseautage, Site WEB, fiches technico-économique par filière, document de capitalisation, équipement interprofessionnel, étude ciblée comme proposé par les facilitateurs.

Une extension des projets est possible à plusieurs niveaux :

- Sur le nombre de structures de facilitation ;
- Sur le nombre de projets présentés par les structures de facilitation ;
- Sur le volume d'investissement / appui au niveau de chaque projet présenté par une structure de facilitation.

## 5. BUDGET

Les tableaux ci-dessous indiquent le budget de la sous-composante<sup>14</sup>, ainsi que le budget annuellement réparti.

### 5.1. Budget de la sous-composante A1

Le budget en DKK compte. Le taux de conversion retenu est de 0.0114 DKK pour 1 FCFA et de 1€ pour 7.43 DKK

Budget par résultat	Total DKK en 000 000	Total FCFA en 000 000	Total Euros	%	Responsable
<b>Objectif immédiat A.1 : Les petits et moyens opérateurs économiques de l'agriculture connaissent une croissance inclusive en termes de chiffre d'affaire et de création d'emplois.</b>					
<b>1. Fonds de développement secteur privé agricole</b>					
Fonds de développement secteur privé agricole (FDSPA)	26,4	2 316	3,6	66%	Structure gestion A1
Budget pour des Biens publics	3,5	307	0,5	9%	Structure gestion A1
<b>2. Structure gestionnaire A1</b>	10,1	886	1,4	25%	Amb DK
<b>Sous-total Sous-composante A1</b>	<b>40,0</b>	<b>3 509</b>	<b>5,4</b>	<b>100%</b>	

\* La structure gestionnaire, au-delà de sa mission de gestion, aura un rôle important de renforcement de capacité directement auprès des entreprises ou via les facilitateurs. Elle aura pour mission de renforcer également les compétences des facilitateurs ; d'où un coût relativement élevé de la structure.

### 5.2. Budget annuel de la sous-composante A1

Budget par résultat	Total DKK en 000 000	Total FCFA en 000 000	2017 DKK	2018 DKK	2019 DKK	2020 DKK
<b>Objectif immédiat A.1 : Les petits et moyens opérateurs économiques de l'agriculture connaissent une croissance inclusive en termes de chiffre d'affaire et de création d'emplois.</b>						
<b>1. Fonds de développement secteur privé agricole</b>						
Fonds de développement secteur privé agricole	26,4	2 316	2,6	7,9	7,9	7,9
Budget pour des Biens publics	3,5	307	0,4	1,4	1,4	0,4
<b>2. Structure gestionnaire A1</b>	10,1	886	2,8	2,4	2,4	2,4
<b>Sous-total Sous-composante A1</b>	<b>40,0</b>	<b>3 509</b>	<b>5,8</b>	<b>11,8</b>	<b>11,8</b>	<b>10,7</b>

NB : 2017 : Avance de démarrage de 20% en année 1 pour la structure gestionnaire.

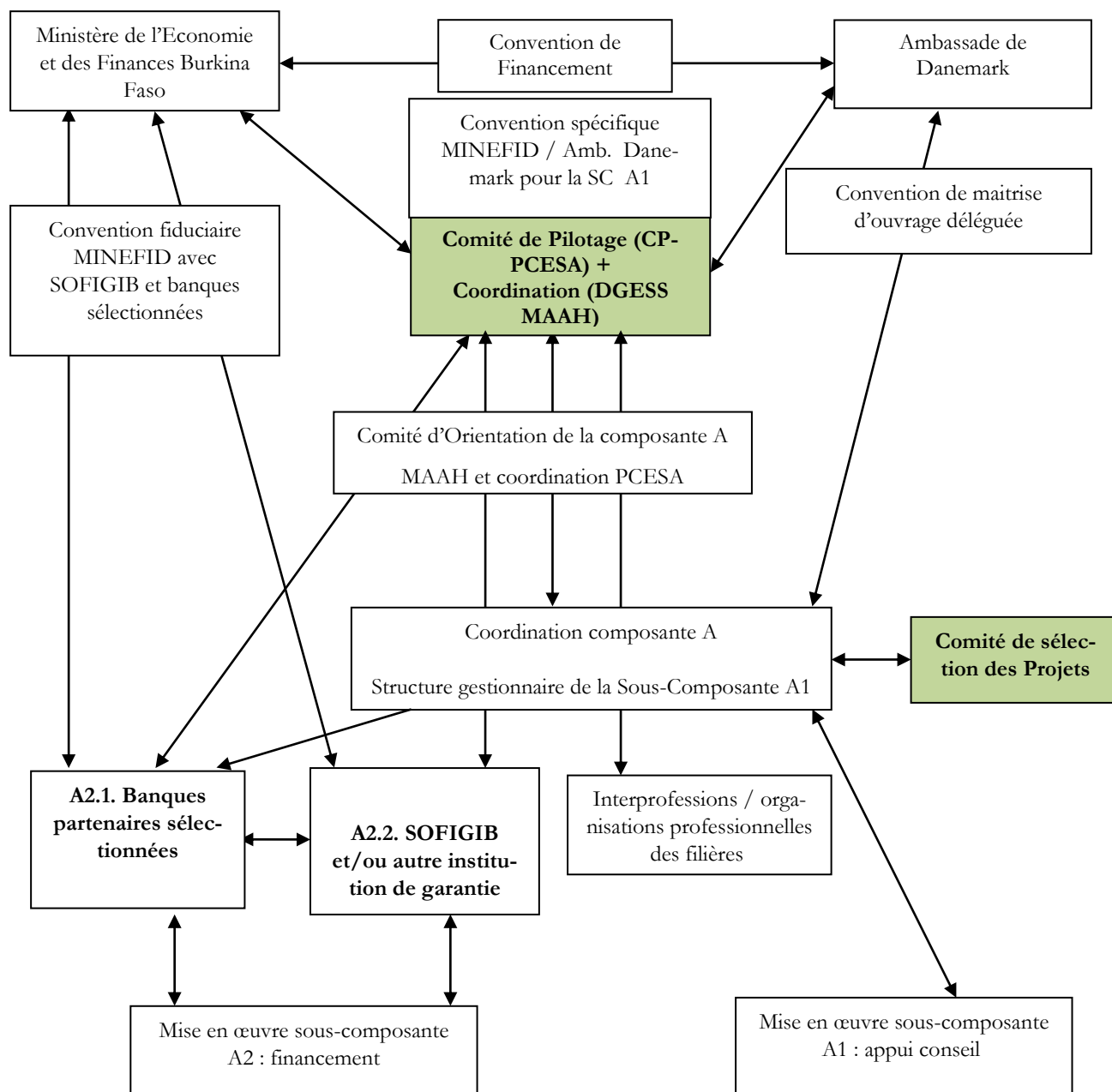
<sup>14</sup> Les éléments plus détaillés du budget sont contenus dans l'annexe 1.

## 6. GESTION ET ORGANISATION

### 6.1. Structure de la gestion courante de la sous-composante

#### 6.1.1. Schéma général d'organisation

Relations de partenariat :  $\longleftrightarrow$



#### 6.1.2. Rôle du Gouvernement

La sous-composante A1 est sous la tutelle financière du MINEFID et la tutelle technique du MAAH. Ils associent le Ministère de l'Environnement, de l'Economie Verte et du Changement Climatique et le Ministère des Ressources Animales et Halieutiques. Le Gouvernement, à travers le MINEFID facilite la mise en œuvre de la sous-composante.

### 6.1.3. L'Ambassade de Danemark

Se référer au document de programme.

### 6.1.4. Le pilotage de la sous-composante

- **Au niveau Programme PCESA.** Un comité de pilotage du PCESA (CP-PCESA) sera établi pour le pilotage du programme (voir le document de programme pour sa composition et la totalité de ses tâches). Pour le fonds d'appui conseil à l'investissement privé, le CP-PCESA n'approuvera que le manuel de procédures et l'enveloppe annuelle de financement que suivra la structure gestionnaire de la sous-composante A1.
- **Au niveau Composante A**

Un comité d'orientation pour toute la composante A se tient au moins deux fois par an selon la gestion du programme. Le comité d'orientation se compose de maximum 7 membres. Les membres marqués par une \* peuvent faire appel aux observateurs en fonction de thématiques.

Les membres sont :

1. Un représentant de l'Ambassade de Danemark ; ou de toute personne mandatée par celle-ci\* ;
2. Un représentant du MINEFID ;
3. Un représentant de la coordination nationale du PCESA\* ;
4. Un représentant de la DGPER, Ministère de l'agriculture\* ;
5. Un représentant du Ministère en charge du commerce ;
6. Un représentant de la DGESS (représentant du Secrétaire Général du Ministère de l'Agriculture) ;
7. Un représentant du SP/CPSA.

Peuvent assister comme observateurs:

- Le coordinateur de la composante B ;
- Un représentant des autres PTF contribuant à la composante;
- Un représentant des interprofessions, au début le président des interprofessions céréalier ;
- Un représentant de chaque institution financière partenaire du programme (banques, fonds de garantie) ;

La DGPER assure la présidence du Comité d'orientation et la structure gestionnaire de la sous-composante A1 en assure le secrétariat. Le versement d'éventuelles indemnités aux (sept) membres sera conforme aux décrets y relatifs.

De manière régulière, la structure gestionnaire de la sous-composante A1 organisera des rencontres (3-4 par an) avec les acteurs de la composante A (sous-composantes A1 et A2) afin d'échanger, de partager les expériences, de tirer des leçons et de faire des propositions d'amélioration. La DGPER est invitée à ces rencontres.

Au niveau de la sous composante A1 « Appui-conseil »

**Un comité de sélection des projets** et facilitateurs éligibles au Fonds de développement secteur privé agricole (FDSPA) sera mis en place. Il sera composé de :

- Le chef d'équipe de la structure gestionnaire ;
- Une personne ressource sélectionnée par le comité d'orientation sur une liste de dix personnes (CV) proposées par les facilitateurs. ;
- Une personne ressource sélectionnée par la coordination nationale du PCESA.

En tant qu'observateur si pertinent :

- Un représentant de l'Ambassade de Danemark ou de toute personne mandatée par celle-ci ;
- Un représentant du projet PACT/AFD et de tout autre bailleur souhaitant intégrer le processus en tant qu'observateur.

Dans les cas des personnes ressources issues du secteur privé, ces personnes ressources seront rémunérées pour la tâche. Pour les participants de la fonction publique, il n'y aura pas d'indemnités de participation. Elles seront choisies pour leur professionnalisme, leur objectivité et indépendance. Elles signent une attestation de non-conflit d'intérêt.

Une leçon apprise de la première période de mise en œuvre de la sous-composante A1 est qu'il est très important de pouvoir suivre les chronogrammes des entrepreneurs. Pour cela, un seuil sera établi sous lequel le gestionnaire peut approuver un soutien au dehors de chronogramme de comité de projets. Au début du programme, le seuil est à FCFA 5 millions de Fcfa. Le gestionnaire doit donner une réponse aux promoteurs avec un délai précis qui n'excédera pas (au début de programme) cinq (5) jours ouvrables.

Pour les décisions de choix des facilitateurs, l'ambassade de Danemark dispose d'un droit d'objection.

#### **6.1.5. Gestionnaire du fonds**

L'équipe du gestionnaire sera composée d'experts permanents, temporaires et/ ou périodiques ayant des compétences nationales et internationales.

Les résultats du travail du Gestionnaire sont :

#### **En termes de responsabilités :**

Pour la coordination de la composante A, ce qui est les sous-composante A1 et A2 (voir ci-dessus) le gestionnaire a comme responsabilités :

- La coordination et planification globale de la sous-composante A1 et A2 sont assurées. Dans le cadre de PCESA, le chef d'équipe sera le coordinateur de la composante A ;
- Le suivi et le rapportage global des sous-composantes A1 et A2 sont assurés ;
- La préparation du comité de pilotage du PCESA est appuyée ;
- Le secrétariat du comité d'orientation de la composante A et du comité de pilotage par rapport à la composante A est assuré ;



- Une (des) rencontres annuelles de partage / d'échange d'expérience entre les acteurs de la composante A est assurée ;
- Une coordination et synergie avec la composante B est assurée.

Pour la sous-composante A1 « Appui conseil », le Gestionnaire a comme responsabilités :

- La maîtrise d'ouvrage déléguée de la sous-composante A1 est assurée, plus spécifiquement la gestion et la mise en œuvre du Fonds de développement secteur privé agricole, son rapportage et son évolution. Elle est l'organe de gestion au quotidien de la sous-composante A1 ;
- Les résultats de la sous-composante A1 dans une manière proactive, par exemple par proposition de changements des procédures et des extrants prévus sont assurés ;
- La coordination et planification globale de la sous-composante A1 est assurée.
- Le suivi et le rapportage global des sous-composantes A1 est assuré ;
- Le renforcement des capacités des facilitateurs et des prestataires de services utilisés par les facilitateurs et les opérateurs économiques est assuré : suivi de la qualité d'intervention des facilitateurs, développement de méthodes, d'outils, de formations dans l'action, etc. ; le renforcement pourra toucher directement les opérateurs économiques ;
- La gestion du Fonds de développement secteur privé agricole (FDSPA) est assurée :
  - Elaborer et ventiler les termes de références des structures de facilitation ;
  - Assurer la publication des avis à manifestation d'intérêt pour les structures de facilitation ; la première publication sera gérée par l'Ambassade du Danemark avant le recrutement du Gestionnaire.
  - Réaliser une analyse et une classification des dossiers soumis pour le choix des structures de facilitation et soumettre un rapport de dépouillement des offres au comité de sélection ;
  - Assurer le fonctionnement du comité de sélection ;
  - Assurer le secrétariat du comité de sélection et communiquer les résultats ;
  - Valider et si nécessaire ajuster en concertation avec les structures de facilitation et la coordination du PCESA, les conditions et % de subventions de la sous-composante au Fonds de développement secteur privé agricole (manuel de procédures simplifié) ;
  - Analyser les projets proposés par les structures de facilitation et notamment les appuis de la sous-composante en terme de subvention de l'appui conseil ; élaborer et présenté un rapport d'analyse au comité de sélection ;
  - Elaborer et signer des protocoles d'ententes avec les structures de facilitation ;
  - Suivre et mettre en œuvre les protocoles d'ententes avec les structures de facilitation : décaissement du fonds selon protocole ;

- Recruter, contractualiser et mettre en œuvre un audit (cabinet national) pour les protocoles d’ententes avec les structures de facilitation (audit à priori et à postériori) ; cet audit intègre un mécanisme de suivi / contrôle des progrès dans la mise en œuvre des projets (de type audit value for money).
- Capitaliser les expériences au Burkina Faso et internationales.
- La mise en place et actualisation d’un site web simple et une page Facebook pour la sous-composante.
- Développement d’un mécanisme d’acceptation, de tirage rapide (avec les facilitateurs) et de réponse des requêtes d’appui-conseil des entreprises. Ce mécanisme doit être accessible sur le site web.

Pour la mise en œuvre de la sous-composante A1, un contrat d’assistance technique est prévu et présenté dans le tableau ci-dessous (de 01 novembre 2017 à 31. décembre 2020, soit couvrant 38 mois) :

Profil	Durée *)	Lieu d’affectation	Justification
Expert 1, Chef de mission Expert expérimenté en analyse des dossiers bancaires de transformation et commercialisation de produits agricoles ; expérience internationale	35 mois	Structure indépendante	Appui processus appui conseil, secteur privé, accès au financement bancaire
Expert 2 Expert en suivi & évaluation ; expérience nationale	35 mois	Structure indépendante	Appui dispositif suivi évaluation
Expert 3 Expert en renforcement des capacités des opérateurs économiques ; expérience nationale	35 mois	Structure indépendante	Appui et renforcement des capacités des opérateurs économiques (conseil et outils)
Un comptable ;	35 mois	Structure indépendante	Appui gestion financière et comptable
Experts technique à court terme d’expérience internationale	150 jours	Structure indépendante	Selon besoin (exemple pour un thème de la réunion d’échange ; site WEB,...
<u>Experts technique à court terme d’expérience nationale/régionale</u>	200 jours	Structure indépendante	Selon besoin

\*) Nombre de mois à prester tenant compte du congé annuel pour les experts longs termes

Le gestionnaire est recruté sur appel d’offres international ouvert aux bureaux d’études et ONG ayant les qualifications requises.

## 6.2. Procédures formelles de prise de décision conjointe par les partenaires

Les prises de décisions conjointes par les partenaires sont envisageables lors des concertations bilatérales dano-burkinabè, ou dans le Comité de Pilotage-PCESA.

### **6.3. Principales procédures administratives**

En début du processus, et en sus de la convention globale entre l'Ambassade du Danemark (ARD) et le Ministre de l'Economie et des Finances du Burkina Faso, les conventions suivantes seront établies et signées :

- Un contrat de services entre l'ARD et la structure gestionnaire de la sous-composante A1 pour la maîtrise d'ouvrage déléguée de la sous-composante A1 ;
- Au besoin, un accord bilatéral entre ARD et la structure gestionnaire.

Pour la sous-composante A1, les procédures de gestion administrative et de prises de décisions courantes seront définies dans un manuel de procédures que rédigera la structure gestionnaire de la sous-composante A1. Ce manuel intègre les procédures de la gestion du Fonds de développement secteur privé agricole (FDSPA). Ce manuel doit recevoir l'approbation de l'ARD (non objection) pour son entrée en vigueur. Les conventions entre la structure gestionnaire et les facilitateurs des projets feront l'objet d'un avis de non objection de l'ARD.

### **6.4. Manuel de procédures**

Pour la sous-composante A1, les procédures de gestion administrative, financières et comptables et de prises de décisions courantes seront définies dans un manuel de procédures que rédigera la structure gestionnaire de la sous-composante A1 sur la base d'un projet fourni par ARD. Ce manuel intègre les procédures de la gestion du Fonds de développement secteur privé agricole (FDSPA), y compris les procédures de proposition, de sélection, de rapportage, de budgetisation, de suivi et évaluation etc. Le point de départ de ce manuel est la Note de description de la sous-composante A1 qui fait partie de documents de données de base.

Ce manuel sera adopté par le Comité de pilotage et approuvé par l'Ambassade du Danemark pour son entrée en vigueur. Les conventions entre la structure gestionnaire et les facilitateurs des projets doivent être approuvés par l'Ambassade du Danemark.

### **6.5. La planification de la Composante**

*Pour la sous-composante A1*, la structure gestionnaire de la sous-composante A1 établit les plans et budgets annuels et les fait valider par le Comité de Pilotage.

## **7. GESTION FINANCIERE ET ACQUISITION DE BIENS ET SERVICES**

### **7.1. Dispositions particulières à la sous-composante**

La gestion financière de la sous-composante se conformera aux lignes directrices de Danida dans ce domaine et aux procédures burkinabés en vigueur conformément à la convention signée en décembre 2012 entre le Burkina Faso et le Danemark pour le Programme de Croissance économique dans le secteur agricole.

### **7.2. Budgétisation**

La structure gestionnaire de la sous-composante A1 est responsable de la coordination du processus de budgétisation des entités impliquées dans la mise en œuvre de la composante (facilitateurs d'investissement, IF, fond de garantie). Les budgets ainsi élaborés sur la base des activités programmées et de résultats précis attendus, seront présentés par la structure gestionnaire de la sous-composante A1 au CP-PCESA pour approbation.

L'élaboration du budget se fondera au préalable sur une note de cadrage budgétaire que l'ambassade précisera.

#### **7.2.1. Enveloppe globale**

L'enveloppe globale de la sous-composante a été fixée par le Gouvernement du Danemark pour une période de quatre ans. Les réaménagements budgétaires au niveau de la sous-composante doivent être proposés par la structure gestionnaire de la sous-composante A1 puis soumis au CP-PCESA pour approbation.

Au-delà, toute proposition d'aménagement budgétaire doit être validée par le siège de Danida à Copenhague.

#### **7.2.2. Enveloppe annuelle**

Les ressources mises à disposition du Burkina Faso par le biais de l'appui danois sont budgétisées annuellement comme recettes dans la loi de finances. L'enveloppe sera déterminée annuellement et sera basée sur plusieurs facteurs : (i) le programme et budget annuel présenté par la structure gestionnaire de la sous-composante A1, (ii) la performance observée au niveau de la mise en œuvre de la sous-composante (iii) le besoin de financement de la composante et (iv) la contrainte du volume des ressources disponibles en provenance du Royaume de Danemark et /ou de l'UE dans le cas d'un partenariat délégué. .

### **7.3. Gestion des flux financiers**

#### **7.3.1. Versement des fonds**

En ce qui concerne les services fournis par le gestionnaire, les versements de fonds à la structure gestionnaire se font sous présentation de facture dans le cadre d'un contrat de service. Pour le Fond de développement du secteur privé, la structure gestionnaire le gestionnaire prépare des appels de fonds (semestriels) adressés à l'ARD conformes à la programmation et au budget approuvés par le CP-PCESA. La structure gestionnaire de la sous-composante A1 informera la MINEFID des demandes de fonds transmises et des fonds reçus de la part de l'ARD.

Le transfert de fonds est effectué si les conditions suivantes sont réunies :

- Les sommes versées précédemment ont été dépensées conformément à l'accord et les comptes certifiés par un rapport d'audit (pour le 2<sup>ème</sup> transfert et les suivants);
- La disponibilité des rapports financiers satisfaisants couvrant la période précédente ;
- L'existence d'un plan de travail et d'un budget conformes à ceux approuvés par le CP-PCESA pour la période correspondante
- Le relevé du compte bancaire de la période est joint à la demande transfert de fonds.

Les appels de fonds sont formulés suivant un format standard du Burkina Faso ou à défaut de Danida (voir Aid Management Guidelines) et adressés à l'Ambassade de Danemark. Cette demande est accompagnée d'un rapport financier sommaire présentant :

- le total des sommes reçues depuis le début du programme ;
- le total des dépenses, y inclus les engagements de dépenses (exemple : projets accordés et non décaissés) jusqu'à la fin de la période, présentés selon les lignes du budget approuvé ;
- le solde disponible calculé par différence entre le total des sommes reçues et le total des dépenses décaissées et des engagements restant sur la période ;
- le budget de la période de référence présenté selon les lignes du budget approuvé ;
- les besoins calculés par différence entre le budget de la période de référence et le solde disponible.

L'Ambassade de Danemark transmettra une copie de l'ordre de virement à la structure gestionnaire de la sous-composante A1 et aux IF et à la fonds de garantie. Chaque bénéficiaire des fonds transmet une lettre d'accusé de réception des fonds intégrant un relevé bancaire attestant l'effectivité du virement.

### 7.3.2. Exécution du budget

L'ARD virera les fonds :

- Pour la structure gestionnaire de la sous-composante A1 (semestriellement) :
  - Pour le Fonds de développement secteur privé agricole (FDSPA) : dans un compte bancaire spécifique géré en double signature (Expert chef de mission et comptable de la structure gestionnaire de la sous-composante A1),
  - Pour le fonctionnement de la structure gestionnaire de la sous-composante A1, dans le compte courant de celle-ci.

Le tableau ci-dessous résume cela.

Sous composante	Administrateur des crédits	Ordonnateur	Contrôle	Payeur	Autres contrôles
A1 Appui conseil	La structure gestionnaire de la sous-composante	•Expert chef de mission	•Contrôle interne •Compte ren-	Double signature : Expert chef de mission	•Audit annuel PCESA •Audit inopi-

Sous composante	Administrateur des crédits	Ordonnateur	Contrôle	Payeur	Autres contrôles
	A1		du du Comité de sélection des projets pour les subventions liées aux projets  • Audit des projets des facilitateurs	et comptable	né  • Audit value for money

La structure gestionnaire de la sous-composante A1 est responsable de la consolidation de la comptabilité et de la présentation des rapports financiers à l'ARD.

Le suivi du budget de la composante est effectué par la structure gestionnaire de la sous-composante A1. Les rapports financiers de suivi seront les rapports d'exécution des budgets (voir contenus des rapports plus-haut).

L'ambassade et les partenaires de de tutelle de la sous-composante font des visites de terrain.

#### 7.4. Acquisitions des biens et services

Les acquisitions des biens et services suivent les procédures normales de passation de marchés décrites dans les manuels de procédures de la structure gestionnaire de la sous-composante A1.

#### 7.5. Audits du Fonds de développement secteur privé agricole (FDSPA)

Les audits seront initiés par le gestionnaire de la SC A1 selon les lignes directrices de Danida.

Le gestionnaire fournit une fois par an un audit global du Fonds de développement secteur privé agricole (FDSPA). Cet audit se base sur les audits des protocoles d'ententes, ou des factures envoyées par les facilitateurs (dans le cas de contrats de performance). Les audits comprendront un audit de l'exercice de l'année et inclura également le contrôle et la validation des investissements réalisés. L'audit doit être conduit pendant le premier trimestre de l'année N+1 auditée. Le rapport d'audit annuel devra être livré un mois après la fin de l'audit. Les audits mettront l'accent sur les résultats prévus / fournis et le respect des procédures. Les auditeurs se baseront sur les documents comptables de la structure gestionnaire de la sous-composante A1.

Les audits (annuels et/ou inopinés) des comptes des sous-composantes du PCESA sont conduits par un cabinet d'audit recruté et contractualisé par l'ambassade de Danemark de concert avec les autorités de tutelle du PCESA.

## 7.6. **Audit for value for money.**

Le Comité de Pilotage du PCESA a la responsabilité de faire des audits d'efficacité (value for money) de la sous-composante A1. Il sera donc nécessaire de suivre les coûts unitaires sur différents investissements et de corréliser ces prix avec ceux pratiqués sur d'autres projets au Burkina Faso et/ou dans la sous-région.

## 8. **SUIVI, ELABORATION DE RAPPORTS, REVUES ET EVALUATIONS**

### 8.1. **Le système de suivi-évaluation**

Le suivi de la Composante est la responsabilité du gestionnaire et se situe à trois niveaux principaux :

- a) *Le suivi des effets, résultats et impacts* : la progression vers l'objectif immédiat ainsi que les résultats y concourant seront suivis semestriellement et annuellement (rapports d'activités, rapports d'études, etc.) pour renseigner les indicateurs d'effets et impacts définis, de manière à mesurer l'atteinte progressive des résultats attendus. Le suivi des indicateurs globaux du programme sera assuré et le progrès de la sous-composante pour la durée du programme sera rapporté. Par ailleurs, le PCESA prendra en compte la « Norme pour la Mesure des Résultats du Développement du Secteur Privé » développé par le Comité des Donateurs pour le Développement de l'Entreprise<sup>15</sup> (CDDE).
- b) *Un système continu d'évaluation* pour suivre notamment l'évolution des risques, identifier les points faibles et les points forts et capitaliser les leçons apprises. Ce système d'évaluation est nécessaire compte tenu de la nouveauté du montage proposé. Ce système pourra être assuré par des personnes ressources extérieures.
- c) *Le suivi de l'exécution des activités* : la structure gestionnaire de la sous-composante A1 suivra régulièrement l'exécution des activités planifiées annuellement, ainsi que l'exécution du budget annuel. Ce suivi exigera un dispositif suffisamment élaboré pour que l'information soit collectée à temps depuis les différents niveaux d'acteurs de la composante (structures d'appui, IF, Sociétés de Garantie - SOFIGIB, prestataires de services, etc.).

Un manuel de suivi – évaluation léger sera élaboré par la structure gestionnaire de la sous-composante A1 et validé par le Comité de Pilotage.

### 8.2. **Indicateurs de suivi des objectifs et des résultats**

Le cadre logique de la sous-composante est développé en annexe 1.

Les indicateurs de la sous-composante devront permettre de renseigner :

- La matrice de résultats ;
- Les informations nécessaires à la coordination du PCESA ;

---

<sup>15</sup> Le CDDE est un groupe d'agences financières et intergouvernementales qui s'emploie à éradiquer de manière durable la pauvreté grâce au développement du « secteur privé » - les entreprises, petites et grandes qui génèrent la plus grande partie de l'emploi et de la prospérité du monde entier. Le Comité s'est créé de manière informelle en 1979, quand la Banque mondiale réunit ses premiers membres lors d'une réunion.

- Le cadre logique.

Ces indicateurs et leurs valeurs-cibles figurent dans le Cadre Logique et la matrice de résultats présentés en annexe 2 et 3.

Le gestionnaire doit assurer que des dispositions sont prises pour établir une situation de référence afin que le programme puisse documenter son impact.

### **8.3. Rapports et indicateurs de gestion**

#### **8.3.1. Indicateurs de gestion**

Au plus tard trois mois après la signature du contrat, la gestionnaire va établir des indicateurs de gestion de la sous-composante ainsi qu'un système de suivi (probablement en fichier Excel utilisant des tableaux croisés dynamiques). Il s'agit des indicateurs type *Key Performance Indicators*, qui vont donner une image non seulement des résultats mais aussi de la performance générale de la sous-composante.

Les indicateurs clés seront résumés dans deux pages en utilisant des graphiques (un tableau de bord (*dashboard*)).

Les indicateurs doivent inclure au minimum (non exhaustif):

- Le nombre total des opérateurs économiques et leur chiffre d'affaires dans les différentes étapes (en prospection, avant l'accord de crédit/investissement, après l'accord de crédit) ;
- Le nombre de projet soumis et leur stade d'approbation (soumis, décidé, démarré, finalisé) ;
- Le nombre des producteurs impliqués par région et filières ;
- Le nombre des opérateurs économiques et leur chiffre d'affaires par filières ;
- Les délais de traitement au sein de la sous-composante A1 et de la composante A ;
- Autres.

Les indicateurs de gestion seront soumis avec chaque rapport d'avancement.

#### **8.3.2. Rapport de démarrage**

Ce rapport est établi par cette structure gestionnaire de la sous-composante A1 au plus tard 6 mois après la signature de son contrat (mars 2018). Ce rapport sera soumis au CP-PCESA. Il contiendra :

- Les éléments d'état des lieux, le programme annuel d'activités bâti à partir de la programmation globale sur la phase. Ce programme inclut un bilan de l'intérêt des facilitateurs existants et le résultat d'un voyage d'étude / échange de l'expérience chez Trade Hub West Africa.
- Les changements à proposer (indicateurs, processus, ...) du fait de l'utilisation de la norme CDDE à utiliser pour le suivi-évaluation,
- Au besoin une proposition de révision des manuels de procédures du fonds d'appui conseil à l'investissement privé,
- Un planning prévisionnel d'activités et de décaissement jusqu'à la fin du programme,



- Le budget annuel,
- Des éléments de stratégie d'intervention,
- La description des responsabilités des différents acteurs de la sous-composante « appui conseil »,
- Les éléments sur l'avancement de la sous-composante financière, notamment les IF sélectionnées, le processus de leur contractualisation, les plans d'actions et les appuis techniques convenus avec elles.

### 8.3.3. Rapports périodiques

Le format des rapports périodiques suivra les formats existants du PCESA. La périodicité suivra celle exigée par le PCESA. Ces rapports contiennent au minimum :

- a) le résumé et le contexte de l'action;
- b) les résultats concrets: un tableau à jour sur la base d'une matrice-cadre logique, y compris la communication des résultats obtenus par l'action (résultats ou extrants), tels que mesurés par les indicateurs correspondants, les points de référence et objectifs convenus, ainsi que les sources de données pertinentes;
- c) les activités menées au cours de la période de référence
- d) les informations sur les difficultés rencontrées et les mesures prises pour les surmonter, ainsi que les éventuelles modifications introduites;
- e) les informations sur les coûts exposés ainsi que les engagements juridiques pris par l'organisation au cours de la période de référence;

La structure de gestion de la SC A1 est responsable pour la production des rapports et pour la sous-composante A1, et pour la sous-composante A2.

### 8.3.4. Rapport final de la Composante

Ce rapport est rédigé par la Structure gestionnaire de la sous-composante A1 sur la base de l'ensemble des rapports et des études réalisées (études marketing, études d'impact, notamment, le cas échéant). Il se concentrera sur les réalisations en fonction des indicateurs du cadre logique et sur la capitalisation des acquis.

### 8.3.5. Chronogramme

Les principales évaluations sont synthétisées dans le tableau ci-dessous.

	2017	2018	2019	2020	Commentaires
<b>Réunions</b>					
Comité de Pilotage (CP-PCESA)	x x	x x	x x	x x	2 fois par an
<b>Rapports</b>					
Rapport de démarrage		x			Mars 2018
Rapport d'avancement		x x	x x	xx	Semestriel
Rapport d'avancement		x	x	x	Annuel
Rapport financiers		x x	x x	x x	Semestriels

	2017	2018	2019	2020	Commentaires
<b>Revue et évaluations</b>					
Préparation de la phase suivante			x		Dès 2019
<b>Audits</b>					
Audits financier		x	x	x	1 fois par an
Audit value for money		x	x	x	1 fois par an

#### 8.4. Stratégie de sortie

La stratégie de sortie de la sous-composante A1 repose sur deux axes principaux :

- Renforcer la tendance actuelle d'avoir des structures de services facilitant l'accès aux investissements et prêts bancaires des opérateurs économiques des filières Agricoles. Ces structures de services se rémunèrent par des commissions auprès de ses clients et de la vente de service d'appui.
- Favoriser la création des conditions de pérennité de ces structures d'appui (capacités techniques et financières, flexibilité et adaptabilité).

### 9. HYPOTHESES ET RISQUES CLES

#### 9.1. Hypothèses

Les principales hypothèses faites sont :

- Un nombre significatif d'opérateurs économiques (formels) des filières sont prêts à prendre des risques pour développer et améliorer leurs activités (NB : une liste d'entrepreneurs potentiels est en cours d'élaboration). La confidentialité ne pose pas de problème majeur.
- Il existe de la part des institutions financières du Burkina Faso un intérêt suffisant pour élargir leur offre à des segments d'opérateurs économiques qui sont encore mal desservis,
- Un environnement de concurrence mineure mais loyale est créé, pour que des structures privées d'appui et des prestataires de services (à but lucratif) de tailles et compétences diversifiées, puissent se développer et durer.

#### 9.2. Risques majeurs

Les risques majeurs pouvant hypothéquer l'atteinte des résultats de cette sous-composante sont consignés dans le tableau suivant (ne sont présentés ici que les risques additionnels aux risques identifiés dans le document pays) :

Définition des mesures : **Probabilité** : Rare-Peu probable-Probable-Presque certain ; **Impact** : Insignifiant-Faible-Fort- Majeur ; **Élément de réponse** : Évitement - Atténuation / Réduction - Partage ou assurance (transfert) - Acceptation ; **Risque résiduel combiné** : Insignifiant-Faible-Fort-Majeur

Tableau de la matrice des risques : risques majeurs identifiés en complément de ceux déjà identifiés par le programme.

Facteurs de risque	Probabilité	Contexte évaluation probabilité	Impact	Contexte évaluation de l'impact	Mesures de gestion des risques	Risques Résiduels
<b>Risques Programmatiques</b>						
Manque de compétence professionnelle (technique et technologique) des opérateurs économiques	Probable	Un grand nombre d'opérateurs ne réunissent pas les conditions des banques/fonds d'investissement	Fort	Sans présence de conditions minimales (comptabilité, stratégie, marchés,...), les banques/fonds d'investissement ne peuvent financer ces opérateurs	Le but des projets présentés par les facilitateurs est justement de lever ces insuffisances	Faible
Le programme ne contribue pas à améliorer les conditions pour les exploitants agricoles ruraux les plus pauvres	Peu probable	Les producteurs fournisseurs sont des agriculteurs disposant déjà de facteurs de production minimum	Faible	Sans améliorer les conditions de productions des producteurs, l'approvisionnement de la chaîne est compromis	Dans le cas d'intégration des producteurs-fournisseurs dans le projet présenté par un facilitateur, ce dernier devra analyser les risques pour les producteurs et développer des actions de renforcement de capacité, de formation de ces producteurs ; ceci afin de développer un partenariat « gagnant-gagnant » dans la chaîne de valeur	Faible
Les facilitateurs qui présentent les projets risquent de s'accaparer des projets moins performants dans un intérêt individuel, ce qui sera contre l'intérêt des banques et des acteurs économiques.	Probable	Peu d'acteurs sur ce marché ; donc la compétition est limitée	Faible	Avec un développement du nombre et de la qualité des prestations des facilitateurs, les impacts de ces risques sont faibles.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comme les crédits sont accordés selon les procédures des banques, et comme il n'y aura pas une subvention directe aux équipements non-vert, les institutions financières vont étroitement analyser la fiabilité des projets. Des projets non /moins -performants vont se décider sur la réputation du facilitateur.</li> <li>• Le gestionnaire sera chargé de contrôler le travail sur le terrain.</li> <li>• Les projets devront inclure un mémorandum d'entente ou en accord de service entre le facilitateur et l'opérateur économique ; ce partenariat librement choisi et installé par les acteurs, limite ce risque.</li> <li>• Les facilitateurs sont rémunérés par les clients sur la base de résultats long-terme par exemple niveau de remboursement du crédit-</li> </ul>	Faible
<b>Risques Institutionnels</b>						

Facteurs de risque	Proba- bilité	Contexte évaluation probabili- té	Impact	Contexte évalua- tion de l'impact	Mesures de gestion des risques	Risques Résidu- els
RAS						

## 10. ANNEXES

## 10.1. Annexe 1 - Budgets détaillés

### Budget de la sous-composante A1 – par résultat et par activité (indicatif)

Les hypothèses ci-dessous restent indicatives ; elles seront revue lors du démarrage de la sous-composante avec les acteurs locaux.

Hypothèses : Fonds de développement secteur privé agricole (FDSPA)	1 FCFA =	0,0114	DKK		
Hypothèses	Unité	Quantité	Prix Unitaire	Total FCFA	DKK
<b>Frais d'instruction et de mise en œuvre d'un projet par un facilitateur; projet niveau 1</b>					
<u>Phase avant crédit :</u> * identification, préparation, prospection; maximum 15 000 000 FCFA	Projet	6	15 000 000	90 000 000	1 026 000
* autres frais selon opportunités : utilisation flexible	Forfait	1	30 000 000	30 000 000	342 000
<u>Phase approbation du crédit et mise en œuvre :</u> commission maximum 1% du montant de la requête; projet de 500.000.000 FCFA; commission maximum de 15.000.000	Projet	6	15 000 000	90 000 000	1 026 000
<b>Frais d'instruction et de mise en œuvre d'un projet par un facilitateur; projet niveau 2</b>					
<u>Phase avant crédit :</u> * identification, diagnostic, études préalables, montage de dossier,... ; prise en charge 50% des frais ; maximum 2.000.000 FCFA par projet	Projet	50	2 000 000	100 000 000	1 140 000
* Phase dépôt de requête de financement : commission 0,5% du montant de la requête; projet de 500.000.000 FCFA; maximum 3.000.000	Projet	50	3 000 000	150 000 000	1 710 000
<u>Phase approbation du crédit et mise en œuvre :</u> commission maximum 1% du montant de la requête; projet de 500.000.000 FCFA; commission maximum de 15.000.000	Projet	50	15 000 000	750 000 000	8 550 000
<b>Appui producteurs - fournisseurs</b>				0	0
Appui acquisition petit équipement spécifique : 300 exploitants; 50.000 Fcfa par exploitant; 90% de subvention	Projet	56	13 000 000	728 000 000	8 299 200
encadrement exploitant : 1 encadreur pour 25 exploitants; 300 exploitants, 100.000 Fcfa par mois par encadreur, 4 mois par encadreur ; 90% de subvention	Projet	56	4 000 000	224 000 000	2 553 600
Appui équipement innovant - technologie verte ; subvention 50% ; maximum 10.000.000 FCFA; 20% des projets	Projet	11	10 000 000	110 000 000	1 254 000
Appui renforcement capacités des facilitateurs d'investissement / de crédit y compris appui installation de nouveaux fonds d'investissement	Forfait	1	40 000 000	40 000 000	456 000
<b>TotalFonds de développement secteur privé agricole (FDSPA)</b>				<b>2 312 000 000</b>	<b>26 356 800</b>
Budget pour des Biens publics : lobbying, communication, réseautage, Site WEB,...				307 017 544	3 500 000
<b>Total Budget pour des Biens publics</b>				<b>307 017 544</b>	<b>3 500 000</b>



## **10.2. Annexe 2 - Cadre logique de la sous-composante A1**

Voir la matrice de résultats. \* Le Comité des donateurs pour le développement de l'entreprise (CDDE).

### 10.3. Annexe 3 - Matrice des résultats - anglais

Outcome		Small and medium-sized economic operators in agriculture experience inclusive growth in turnover and create jobs.	
Outcome indicators		<p>a) Increase of business turnover among supported private operators</p> <p>b) Increased demand for agricultural products</p> <p>c) Increase in number of staff in supported enterprises/associations including the proportion of women and young people</p> <p><i>Definitions:</i></p> <p>a) Turnover: Value of the revenue from sales of the organization's products/services during the reporting period. Sales revenue should be revenue resulting from the ordinary operating activities of an organization. This is commonly referred to as earned revenue. » (Global impact investing network indicator <a href="#">PI1775</a>)*</p> <p>b) Value of agricultural products from Burkina Faso purchased by the economic actors in the programme</p> <p>c) Net number of new jobs created disaggregated by youth and gender. Net number of additional full-time equivalent jobs created in targeted companies as a result of the program (by year and cumulative). "Additional" means jobs created less lost jobs. "Per year" covers 240 working days. (. (DCED universal impact indicator).</p>	
Baseline	Year	2013 or later depending on enrolment in the program.	To be investigated when economic operators enrol.
Target	Year	2020	<p>a) +10% per year</p> <p>b) +10% per year</p> <p>c) +10% per year</p>

Output 1		Advisory services are provided to eligible operators	
Indicator		Number of targeted operators receiving advisory services	
Baseline	Year	2013	0
Target	Year	2020	200 SME's
Output 2		Advisory services leading to financial support	
Indicator		Volume of private financing mobilized by targeted actors and their supply chains	
Baseline	Year	2017	0
Target	Year	2020	DKK 58,000,000 (only for the period 2017-2020).
Output 3		Small-scale producers intensifying their production	
Indicator		Number of small-scale producers involved in the programme	
Baseline	Year	2017	0
Target	Year	2020	16,800
Output 4		Fund for green investments is operational.	
Indicator		Total value of green projects financed	
Baseline	Year	2017	0
Target	Year	2020	Projects of a total value of 1 billion FCFA financed



#### 10.4. Annexe 4 - Matrice des résultats - Français

<b>Programme Thématique</b>	<b>Programme de Croissance Economique dans le Secteur Agricole (PCESA)</b>
Objectif du Programme Thematique	Contribuer à une augmentation de la productivité, des valeurs ajoutées et des revenus agricoles en vue de contribuer à une croissance économique nationale et une réduction de la pauvreté
Indicateur d'Impact	Une croissance inclusive de la productivité agricole et de la valeur ajoutée dans les entreprises et les chaînes de valeur régionales où le programme est actif, comme démontré lors de l'évaluation de fin de programme.

<b>Titre de l'engagement</b>	<b>Appui et Conseil aux opérateurs économiques</b>		
Objectif	Les petits et moyens opérateurs économiques de l'agriculture connaissent une croissance inclusive en termes de chiffre d'affaire et de création d'emplois.		
Indicateur d'effets directs	<p>a) Augmentation du chiffre d'affaire au niveau des opérateurs privés appuyés</p> <p>b) Augmentation de la demande pour les produits agricole</p> <p>c) Augmentation du nombre de personnel dans les entreprises / association appuyées désagrégé par femmes et jeunes</p> <p><i>Definitions:</i></p> <p>a) Chiffre d'affaire : Valeur du produit des ventes des services / produits de l'organisation au cours de la période de déclaration. Les revenus de vente doivent être des revenus provenant des activités ordinaires d'exploitation d'une organisation. Cela est communément appelé " revenu gagné. " (Norme GIIN - PI1775) *</p> <p>b) Valeur de l'achat des produits agricoles burkinabé par les opérateurs économiques faisant partie du programme.</p> <p>c) Nombre net de nouveaux emplois créés : nombre net d'emplois équivalents plein temps supplémentaires créés dans les entreprises cibles en conséquence du programme (par année et en cumulé). « Supplémentaires » signifie emplois créés moins emplois perdus. « Par année » couvre 240 jours ouvrables. Le programme doit expliquer pourquoi ces emplois sont susceptibles d'être pérennes (voir indicateurs universels d'impact CDDE). Les emplois conservés ou pérennes peuvent être signalés séparément.</p>		
Situation de référence	An-née	2013 or later depending on enrolment in the program. *	A réaliser lors du diagnostic de l'entreprise et à la fin de l'intervention
Cible	Year	2020	<p>a) +10%</p> <p>b) + 10%</p> <p>c) <i>Enterprises</i> : 10% donc au moins 40% femmes et 20% jeunes</p>
<b>Extrant 1</b>	Les services d'appui conseil sont fournis aux opérateurs éligibles		
Indicateur	Nombre entreprises cibles recevant des services d'appuis conseil,		

Situation de référence	Year	2013	0
Cible	Year	2020	200 PME
<b>Extrant 2</b>	Les services de conseil permettent de mobiliser des financements bancaires / privés		
Indicateur	Volume des financements privés mobilisés pour les entreprises cibles et leurs fournisseurs		
Situation de référence	Year	2017	0
Cible	Year	2020	DKK 58,000,000 (only for the period 2017-2020).
<b>Extrant 3</b>	Le nombre de producteurs à la base intensifiant leur production augmente		
Indicateur	Nombre de producteurs –fournisseurs impliqués désagrégé par genre et jeunesse		
Situation de référence	Year	2017	0
Cible	Year	2020	16,800
<b>Extrant 4</b>	Le fonds pour les investissements verts est opérationnel		
Indicateur	Valeur totale des projets verts financés		
Situation de référence	Year	2017	0
Cible	Year	2020	Projets d'une valeur totale de 1 milliard FCFA financés

\* For 2013-16, see original programme documentation and the final report of Maison de l'entreprise.

10.5. Project de protocole d'accord entre le gestionnaire et le Ministère de l'Agriculture et des Aménagements Hydrauliques.

#### **10.6. Annexe 5 - Description détaillée des implications du partenariat délégué de l'Union Européenne sur la sous composante A1**

Le partenariat délégué avec l'Union Européenne aura des incidences à plusieurs niveaux, notamment :

##### **La durée de la sous-composante**

Dans ce cas de figure du partenariat délégué, la durée de la sous-composante va être modifiée. En effet la durée de la convention de l'UE avec le gouvernement Burkinabè sera de 60 mois à compter de la date d'entrée en vigueur de la convention de financement entre l'UE et le Burkina. Ainsi, il sera possible d'ajouter une période de clôture de 6 mois à la sous-composante afin de permettre de clôturer administrativement et financièrement les dossiers encours. Cela permettra d'exploiter l'année 2020 dans sa globalité pour financer des opérateurs économiques. **La sous-composante se clôturera le 30 juin 2021.**

##### **Les relations opérationnelles avec l'AFD**

L'UE va déléguer une partie de son financement également à l'AFD dans le cadre de son programme d'appui à l'agriculture solidaire (voir plus haut) et dans une perspective d'approche globale d'appui aux opérateurs économiques. De ce fait, les liens opérationnels entre la sous-composante A1 et le programme de l'AFD seront renforcés. Ces liens opérationnels porteront notamment sur :

- participation croisée des gestionnaires respectifs des programmes à leurs comités de sélection respectifs ;
- articulation du cofinancement des projets ;
- dialogue et harmonisation des règles d'accès aux financements, des critères d'éligibilité, des procédures ;
- harmonisation des taux de subvention sur les prestations d'appui conseil et les équipements<sup>16</sup> ;
- mise en place d'outils commun de suivi-évaluation, notamment les 3 indicateurs « universel » du Comité des Donateurs pour le Développement de l'Entreprise<sup>17</sup>: revenu créé, emploi créé, échelle d'intervention
- mise en place de processus commun de suivi et de revue, participation mutuelle au comité de pilotage ;
- mise en place de processus commun d'échanges entre acteurs et de réseautage ;

---

<sup>16</sup> Une contrainte exprimée par les banques sur le financement des équipements n'est pas le financement lui-même mais davantage: le choix d'un équipement de qualité et durable par l'opérateur économique et son installation, mise en route et maintenance; Cela nécessite souvent de l'expertise technique d'accompagnement de l'investissement, dont les coûts pourront être subventionnés

<sup>17</sup><http://www.enterprise-development.org/en-francais/> .

- mise en place de dispositif commun de contrôle des subventions attribuées, externe au gestionnaire / opérateur principal ;
- plan de communication harmonisé et conjoint ;
- identification et échanges autour des sujets et enjeux à traiter par l'Etat, par les acteurs respectifs des programmes Danois et de l'AFD.

### **Le budget**

A travers, cette coopération déléguée, L'UE va apporter un financement de 5.5 millions d'Euro ce qui va permettre de toucher en qualité et en quantité les cibles de la sous-composante A1. Dans ce cas, la contribution du Danemark sera revue à la baisse (voir tableau).

Implication du partenariat délégué de l'UE sur le budget global de la sous-composante A1 :

Budget Sous-Composante A1	1 FCFA =	0,0114	DKK				1 € =	7,43	DKK
	Avec le Danemark seul				Dans un partenariat délégué avec l'UE				
<b>Budget par résultat</b>	<b>Total DKK en 000 000</b>	<b>Total FCFA en 000 000</b>	<b>Total Euros</b>	<b>%</b>	<b>Total DKK en 000 000</b>	<b>Total FCFA en 000 000</b>	<b>Total Euros 000 000</b>	<b>%</b>	<b>Responsable</b>
<b>Objectif immédiat A.1 : Les petits et moyens opérateurs économiques de l'agriculture connaissent une croissance inclusive en termes de chiffre d'affaire et de création d'emplois.</b>									
<b>1. Fonds de développement secteur privé agricole</b>									
Fonds de développement secteur privé agricole (FDSPA)	26,4	2 316	3,6	66%	42,5	3 727	5,7	57%	Structure gestion A1
Budget pour des Biens publics	3,5	307	0,5	9%	6,6	579	0,9	9%	Structure gestion A1
<b>2. Structure gestionnaire A1</b>	10,1	886	1,4	25%	17,5	1 535	2,4	23%	Amb DK
<b>3. Office costs / coût bureau Dk</b>									
Chef de programme (80%)					4,3	379	0,6	6%	Amb DK
Ajoint chef de programme (80%)					1,1	92	0,1	1%	Amb DK
Audits (au niveau du programme)					0,5	44	0,1	1%	Amb DK
<b>4. Administration (7% du parti financé par l'UE)</b>					2,7	237	0,4	3,6%	Amb DK
<b>Sous-total Sous-composante A1</b>	<b>40,0</b>	<b>3 509</b>	<b>5,4</b>	<b>100%</b>	<b>75,2</b>	<b>6 592,7</b>	<b>10,1</b>	<b>100%</b>	

Financement avec le partenariat délégué de l'UE						
Financement par résultat	Financement DK (000 000 DKK)	Financement UE (000 000 DKK)	Total (000 000 DKK)	Financement DK (000 000 Euro)	Financement UE (000 000 Euro)	Total (000 000 Euro)
<b>1. Fonds de développement secteur privé agricole</b>						
Fonds de développement secteur privé agricole (FDSPA)	20,2	22,3	42,5	2,7	3,0	5,7
Budget pour des Biens publics	3,7	3,0	6,7	0,5	0,4	0,9
<b>2. Structure gestionnaire A1</b>	10,1	7,4	17,5	1,4	1,0	2,4
<b>3. Office costs</b>						
Chef de programme (80%)	0,0	4,3	4,3	0,0	0,6	0,6
Ajoint chef de programme (80%)	0,0	1,1	1,1	0,0	0,1	0,1
Audits (au niveau du programme)	0,0	0,5	0,5	0,0	0,1	0,1
<b>4. Administration (7%)</b>	0,0	2,7	2,7	0,0	0,4	0,4
<b>Sous-total Sous-composante A1</b>	<b>34,0</b>	<b>41,2</b>	<b>75,2</b>	<b>4,6</b>	<b>5,5</b>	<b>10,1</b>
<b>Total</b>		<b>75,2</b>			<b>10,1</b>	

Budget par résultat	Total DKK en 000 000	Total FCFA en 000 000	2017	2018	2019	2020	2021
<b>Objectif immédiat A.1 : Les petits et moyens opérateurs économiques de l'agriculture connaissent une croissance inclusive en termes de chiffre d'affaire et de création d'emplois.</b>							
<b>1. Fonds de développement secteur privé agricole</b>							
Fonds de développement secteur privé agricole	42,5	3 727	4,2	12,7	12,7	12,7	0,0
Budget pour des Biens publics	6,6	579	0,7	2,0	2,0	2,0	0,0
<b>2. Structure gestionnaire A1</b>	17,5	1 535	4,7	3,5	3,5	3,5	2,3
<b>3. Office costs / coût bureau Dk</b>							
Chef de programme (80%)	4,3	379					
Ajoint chef de programme (80%)	1,1	92					
Audits (au niveau du programme)	0,5	44					
<b>4. Administration (7% du parti financé par l'UE)</b>	2,7	237					
<b>Sous-total Sous-composante A1</b>	<b>75,2</b>	<b>6 593</b>	<b>9,6</b>	<b>18,2</b>	<b>18,2</b>	<b>18,2</b>	<b>2,3</b>
NB : 2017 : Avance de démarrage de 20% en année 1 pour la structure gestionnaire							





<b>Nombre de projet</b>				
Nombre de facilitateurs : hypothèse :	10			
Appel à proposition 2017 :	1			
Appel à proposition 2018 :	3			
Appel à proposition 2019 :	3			
Appel à proposition 2020 :	2			
Total projets 2017-2020	9	90		
	Nombre	Nbre dossier /an	Nombre année	Total
Fonds d'investissement	2	2	3	12
Experts Financiers	4	3	4	48
Tierce détention	2	2	3	12
ONG	3	2	3	18
	11			90
<b>Hypothèses des projets</b>				
Niveau 1 : Projets avec préparation / prospection importante; maturité faible	20%	18		
Niveau 2 : Projets avec niveau de maturité bon	80%	72		
Acteur économique catégorie 1 : avec CA <x FCFA/AN	30 000 000			
Acteur économique catégorie 2 : avec CA <x FCFA/AN	1 000 000 000			
Montant moyen investissement crédit / fonds par projet Catégorie 1	30 000 000			
Montant moyen investissement crédit / fonds par projet Catégorie 2	100 000 000			
<b>Mobilisation possible des financements</b>	En Euro	DKK	FCFA	
Montant mobilisation crédit / fonds par projet Catégorie 1	823 225	6 133 026	540 000 000	
Montant mobilisation crédit / fonds par projet Catégorie 2	10 976 329	81 773 651	7 200 000 000	
	11 799 554	87 906 677	7 740 000 000	
Montant mobilisation fonds entreprises : 25% du montant du crédit	2 949 889	21 976 669	1 935 000 000	
	<b>14 749 443</b>	<b>109 883 347</b>	<b>9 675 000 000</b>	
Nombres de producteurs - fournisseurs : 300 par dossier	27 000			
Trade HUB : En 3 ans : 15 dossiers, donc quelques uns au Burkina. Les 15 projet ont attiré 12m USD en investissement des banques et 6m USD des entreprises				

## Les résultats attendus

A travers des appels à proposition de projets, il est estimé de financer quatre vingt dix projets d'ici fin 2021. Cette augmentation est liée au renforcement de l'équipe du gestionnaire de la composant et par la possibilité d'utiliser pleinement l'année 2020 pour financer des projets. Ces projets pourraient mobiliser<sup>18</sup> près de :

- 88 millions de DKK (11.7 millions d'Euros, 7.7 Milliards FCFA) de financement bancaire ;
- 22 millions de DKK (3 millions d'Euros, 1,9 milliards FCFA) de financement propres des entreprises ;
- 90 entreprises de transformation /commercialisation ;
- 27.000 producteurs – fournisseurs.

Les impacts devraient se mesurer sur l'amélioration de la productivité, de la production, de la valeur ajoutée produite et du volume d'emplois générés au niveau des entreprises de transformation / commercialisation. Les expériences passées laissent présager une amélioration de l'ordre de 10 à 20% sur l'un ou l'autre de ces indicateurs ou une combinaison de ces indicateurs. Des impacts sont également attendus en termes de dynamisation des structures d'appui et du tissu de prestataires de services contractualisés par les entreprises de transformation / commercialisation.

## Matrice des résultats

Outcome	Small and medium-sized economic operators in agriculture experience inclusive growth in turnover and create jobs.
Outcome indicators	<p>a) Increase of business turnover among supported private operators</p> <p>b) Increased demand for agricultural products</p> <p>c) Increase in number of staff in supported enterprises/associations including the proportion of women and young people</p> <p><i>Definitions:</i></p> <p>a) Turnover: Value of the revenue from sales of the organization's products/services during the reporting period. Sales revenue should be revenue resulting from the ordinary operating activities of an organization. This is commonly referred to as earned revenue. » (Global impact investing network indicator <a href="#">PI1775</a>)*</p> <p>b) Value of agricultural products from Burkina Faso purchased by the economic actors in the programme</p> <p>c) Net number of new jobs created disaggregated by youth and gender. Net number of additional full-time equivalent jobs created in targeted companies as a result of the program (by year and cumulative). "Additional" means jobs created less lost jobs. "Per year" covers 240 working days. (. (DCED universal impact indicator).</p>

<sup>18</sup> Base expérience Trade HUB Rural : En 3 ans : 15 dossiers, donc quelques uns au Burkina. Les 15 projets ont attiré 12m USD en investissement des banques et 6m USD des entreprises

Baseline	Year	2013 or later depending on enrolment in the program.	To be investigated when economic operators enrol.
Target	Year	2020	a) +10% per year b) +10% per year c) +10% per year

Output 1		Advisory services are provided to eligible operators	
Indicator		Number of targeted operators receiving advisory services	
Baseline	Year	2013	0
Target	Year	2020	240 SME's
Output 2		Advisory services leading to financial support	
Indicator		Volume of private financing mobilized by targeted actors and their supply chains	
Baseline	Year	2017	0
Target	Year	2020	DKK 88,000,000 (only for the period 2017-2020).
Output 3		Small-scale producers intensifying their production	
Indicator		Number of small-scale producers involved in the programme	
Baseline	Year	2017	0
Target	Year	2020	27,000
Output 4		Fund for green investments is operational.	
Indicator		Total value of green projects financed	
Baseline	Year	2017	0
Target	Year	2020	Projects of a total value of 1.5 billion FCFA financed

\* For 2013-16, see original programme documentation and the final report of Maison de l'entreprise.



**10.7. Annexe 6 - Portefeuille Potentiel des entreprises ; source : atelier avec partenaire le 15/02/2017**

Pour les raisons de confidentialité, les noms des entreprises et leurs représentants se trouve dans un document séparé.

N°	Entreprises	Nom du représentant	Filière / produits	Région	Besoin Finance- ment FCFA	Nombre personnes	Nombre Ha
1				Hauts Bassins		420	50
2			Mangue séchée Biologique	Bobo Dioulasso	140 000 000		
3			Mangue séchée	Bobo Dioulasso	200 000 000		
4			Exportation fruit et lé- gume	Bobo Dioulasso ; Ouagadougou	150 000 000		
5			Beurre de karité, anacarde, sésame, etc.	Bobo Dioulasso	750 000 000		
6			Exportation produits tro- picaux divers et bétail viande		90 000 000		
7			Mangue séchée	Bobo Dioulasso	125 000 000		
8			Fruits et légumes ; Pro- duits séchés		150 000 000		
9			Export Produits Agricoles	Bobo Dioulasso	-		
10			Import-Export Matériel agricole, Exportation Mo- ringa	Bobo Dioulasso	300 000 000		

N°	Entreprises	Nom du représentant	Filière / produits	Région	Besoin Finance- ment FCFA	Nombre personnes	Nombre Ha
11			Export Mangue, fruits et légumes	Bobo Dioulasso	450 000 000		
12			Mangue séchées et autres produits séchés	Bobo Dioulasso	-		
13			Beurre de karité	Toussiana	-		
14			Beurre de karité	Bobo Dioulasso	120 000 000		
15			Exportation mangue fraîche	Bobo Dioulasso	-		
16			Transformation et exportation d'Anacarde	Bobo Dioulasso	250 000 000		
17			Transformation d'Anacarde	Loumana	200 000 000		
18			Riz étuvé du Burkina	Bobo Dioulasso	390 000 000		
19			Riz blanc	Bama	210 000 000		
20			Riz blanc	Bama	192 000 000		
21			Maïs et Equipements agricoles	Bobo Dioulasso	600 000 000		
22			Promotion de l'entrepreneuriat agricole	Ouagadougou (National)	-		
23			Production et commercialisation du maïs	Bobo Dioulasso	180 000 000		

N°	Entreprises	Nom du représentant	Filière / produits	Région	Besoin Finance- ment FCFA	Nombre personnes	Nombre Ha
24			Production et commercia- lisation du maïs	Bobo Dioulasso (zone ouest)	245 000 000		
25			Mangue séchée	Bobo Dioulasso	120 000 000		
26			Transformation de Ma- nioc	Banfora	-		
27					-		
28			Riz,	Bagré	200 000 000		
29			Céréales	Bobo Dioulasso	600 000 000		
30			Oignon, pomme de terre, riz, maïs	Sourou	1 000 000 000		
31			Riz étuvé, Bobo Dioulasso	Bobo Dioulasso	500 000 000		
32			Maïs	Ouagadougou	800 000 000		
33			Céréale	Leo	220 000 000		
34			Soja	Ouagadougou	400 000 000		
35			Sésame	Fada	1 000 000 000		
36			Anacarde	Bobo Dioulasso	200 000 000		
37			Gingembre	Ouagadougou	300 000 000		

N°	Entreprises	Nom du représentant	Filière / produits	Région	Besoin Finance- ment FCFA	Nombre personnes	Nombre Ha
38							

**Total des besoins estimatifs**

**10 082 000 000**



## **10.8 Annexe 7 - Harmonized EDFI Exclusion List**

*According to The European Development Finance Institution (EDFI) “Principles for Responsible Financing”, EDFI members have mutually agreed on the following Harmonized EDFI Exclusion List for co-financed projects:*

EDFI Members will not finance any activity, production, use, distribution, business or trade involving:

1. Forced labor<sup>1</sup> or child labor<sup>2</sup>
2. Activities or materials deemed illegal under host country laws or regulations or international conventions and agreements, or subject to international phase-outs or bans, such as:
  - ozone depleting substances, PCB's (Polychlorinated Biphenyls) and other specific, hazardous pharmaceuticals, pesticides/herbicides or chemicals;
  - wildlife or products regulated under the Convention on International Trade in Endangered Species or Wild Fauna and Flora (CITES); or
  - Unsustainable fishing methods (e.g., blast fishing and drift net fishing in the marine environment using nets in excess of 2.5 km in length).
3. Cross-border trade in waste and waste products, unless compliant with the Basel Convention and the underlying regulations.
4. Destruction<sup>3</sup> of High Conservation Value areas<sup>4</sup>
5. Radioactive materials<sup>5</sup> and unbounded asbestos fibers.
6. Pornography and/or prostitution
7. Racist and/or anti-democratic media
8. In the event that any of the following products form a substantial part of a project's primary financed business activities<sup>6</sup>:
  - a) Alcoholic Beverages (except beer and wine);
  - b) Tobacco;
  - c) Weapons and munitions; or
  - d) Gambling, casinos and equivalent enterprises.

<sup>1</sup> Forced labor means all work or service, not voluntarily performed, that is extracted from an individual under threat of force or penalty as defined by ILO conventions.

<sup>2</sup> Persons may only be employed if they are at least 14 years old, as defined in the ILO Fundamental Human Rights Conventions (Minimum Age Convention C138, Art. 2), unless local legislation specifies compulsory school attendance or the minimum age for working. In such cases the higher age shall apply.

<sup>3</sup> Destruction means the (1) elimination or severe diminution of the integrity of an area caused by a major, long-term change in land or water use or (2) modification of a habitat in such a way that the area's ability to maintain its role is lost.

<sup>4</sup> High Conservation Value (HCV) areas are defined as natural habitats where these values are considered to be of outstanding significance or critical importance (see <http://www.hcvnetwork.org>)

<sup>5</sup> This does not apply to the purchase of medical equipment, quality control (measurement) equipment or any other equipment where the radioactive source is understood to be trivial and/or adequately shielded.

<sup>6</sup> For companies, “substantial” means more than 10 % of their consolidated balance sheets or earnings. For financial institutions and investment funds, “substantial” means more than 10% of their underlying portfolio volumes.