

IDENTIFICATION DE L'INTERVENTION :

APPUI AU DEVELOPPEMENT D'UN
ENTREPRENEURIAT INCLUSIF ET
DURABLE DANS LA REGION DU
CENTRE-EST

BURKINA FASO

CODE DGD : NN XXX

CODE NAVISION : XX XXX 11



LA COOPÉRATION
BELGE AU DÉVELOPPEMENT **.be**

TABLE DES MATIÈRES

1	TITRE ET DURÉE ESTIMÉE	6
2	PARTIES PRENANTES	6
2.1	PARTIES PRENANTES	6
2.2	PARTENAIRES DE MISE EN ŒUVRE ET PRESTATAIRES DE SERVICES	6
2.3	BÉNÉFICAIRES	7
3	ANALYSE CONTEXTUELLE	8
4	ORIENTATIONS STRATÉGIQUES	13
4.1	STRATÉGIE	13
4.1.1	PRINCIPES DIRECTEURS	13
4.1.2	STRATÉGIES OPÉRATIONNELLES	14
4.2	CHAÎNE DE RÉSULTATS	17
4.2.1	RÉSULTAT 1: DES ENTREPRISES SONT CRÉÉES OU RENFORCÉES DANS LES SECTEURS PORTEURS	17
4.2.2	RÉSULTAT 2: L'OFFRE DE SERVICES FINANCIERS ET NON FINANCIERS POUR LA CRÉATION ET LE DÉVELOPPEMENT DES ENTREPRISES EST AMÉLIORÉE	19
4.2.3	RÉSULTAT 3: L'ENVIRONNEMENT DES AFFAIRES EST DAVANTAGE FAVORABLE AU DÉVELOPPEMENT DES ENTREPRISES	20
4.3	DIGITALISATION	21
4.4	ZONE D'INTERVENTION	22
5	THÉMATIQUES TRANSVERSALES ET PRIORITAIRES	23
6	RISQUES	25
7	PILOTAGE, SUIVI ET CADRE ORGANISATIONNEL	26
8	MODALITÉS D'EXÉCUTION	26
9	BUDGET ET AUTRES RESSOURCES	26
10	DURABILITÉ	26

LISTE DES ACRONYMES

ANG	Acteurs Non Gouvernementaux
ACC	Analyse Contextuelle Commune
ANPE	Agence Nationale pour l'Emploi
ARES	Académie de Recherche et d'Enseignement Supérieur
BDS	Business Development Services
BIO	Société d'Investissement pour les Pays en développement
CAD	Comité d'Aide au Développement
CEDEAO	Communauté Economique des états de l'Afrique de l'Ouest
CEFORE	Centre de Formalités pour les Entreprises
CGCT	Code Général des Collectivités Territoriales
CPF	Confédération Paysanne du FASO
CSC	Cadre Stratégique Commun
CTB	Coopération Technique Belge
DG-COOP	Direction Générale de la Coopération (MINEFID)
DGCT	Direction Générale des Collectivités Territoriales (MATD)
DGD	Direction Générale Coopération au Développement et Aide humanitaire
DGEP	Direction Générale de l'Economie et de la Planification
3D-LO	Defense, Diplomacy, Development, Law and order
DTF	Dossier Technique et Financier
DREP	Direction Régionale de l'Economie et de la Planification
EFTP	Enseignement et Formation Technique et Professionnelle
FICOD	Fonds d'Investissement pour les Collectivités Décentralisées (KfW)
FIDA	Fonds International de Développement Agricole
FPCT	Fonds Permanent des Collectivités Territoriales
GAR	Gestion Axée Résultats

IMF	Institutions de Micro-Finance
MAE	Ministère des Affaires Etrangères
MINEFID	Ministère de l'Economie, des Finances et du Développement
MJFIP	Ministère de la Jeunesse, de la Formation et de l'Insertion Professionnelle
OIM	Office International des Migrations
OP	Organisations Paysannes
OSC	Organisation de la Société Civile
PACT	Programme d'Appui aux Collectivités Territoriales
PADEL	Programme d'Appui au Développement des Economies Locales
PASPRU	Programme d'Appui et de Promotion du Secteur Privé (FIDA)
PCESA	Programme de Croissance Economique dans le Secteur Agricole
PIC	Programme Indicatif de Coopération
PNDES	Programme National de Développement Economique et Social
PNE	Plan National Emploi
PTF	Partenaires Techniques et Financiers
OS	Objectif Spécifique
SCAD	Stratégie de Croissance Accélérée et de Développement Durable
SMCL	Structure Mixte de Concertation Locale
STD	Service Technique Déconcentré
TPE	Très Petites Entreprises

FICHE ANALYTIQUE

Fiche analytique	
1. Intitulés & codes	<p>Intervention 1 : Appui au développement d'un entrepreneuriat inclusif et durable dans la région du Centre-Est</p> <p>Code CAD :</p> <p>Code DGD :</p> <p>Code Navision :</p>
2. Institutions responsables	Le Ministère de l'Economie, des Finances et de la Coopération au Développement et la Coopération Technique Belge
3. Chaîne de résultats	<p><u>Objectif global:</u> Contribuer au développement économique et social inclusif dans la région du Centre Est</p> <p><u>Objectif spécifique:</u> Les entreprises rurales et urbaines de la région Centre-Est ont amélioré leur compétitivité et contribuent à la création d'emplois décents</p> <p><u>Résultat 1:</u> Des entreprises sont créées ou renforcées dans les secteurs porteurs</p> <p><u>Résultat 2:</u> L'offre de services financiers et non financiers pour la création et le développement des entreprises est améliorée</p> <p><u>Résultat 3:</u> L'environnement des affaires est davantage favorable au développement des entreprises</p>
4. Budget	26.860.000 €
5. Durée	5 ans
6. Bénéficiaires	Les bénéficiaires de l'intervention sont les services d'appui à la création et au développement d'entreprises, les entreprises rurales et urbaines, ainsi que les populations ayant l'opportunité de trouver un emploi au sein de ces entreprises.
7. Zone(s) d'intervention	La région du Centre-Est, en particulier les communes urbaines de Koupela et de Tenkodogo, ainsi que leur hinterland.

1 TITRE ET DURÉE ESTIMÉE

Titre : Appui au développement d'un entrepreneuriat inclusif et durable dans la région du Centre-Est

Durée estimée : 5 ans

2 PARTIES PRENANTES

2.1 Parties prenantes

De nombreux acteurs interviennent dans la promotion de l'entrepreneuriat et le développement du secteur privé au niveau de la région du centre Est. Ils peuvent être regroupés comme suit:

Les acteurs publics, à savoir les collectivités territoriales (régions et communes), les gouvernorats, hauts commissariats et préfectures, les Services Techniques Déconcentrés (STD), notamment la DREP et les services techniques liés au développement économique et à l'emploi.

Les acteurs para-publics, notamment les chambres consulaires (Chambre Régionale du Commerce et de l'Industrie, Chambre Régionale de l'Agriculture, Chambre des Métiers de l'Artisanat), l'antenne régionale de l'Agence Nationale pour l'Emploi, les antennes de la Maison de l'Entreprise, les centres de formalités pour les entreprises (CEFORE). Au niveau national également, l'Agence pour la Promotion des Investissements (API) du Burkina Faso est l'interface entre les opérateurs économiques burkinabè et étrangers désirant investir dans le pays.

Les acteurs du secteur privé: les entrepreneurs des différents secteurs/filières économiques, leurs organisations professionnelles et leurs fédérations. Soulignons également l'existence de la Fédération Nationale des Industries de l'Agro-alimentaire et de transformation du Burkina Faso (FIAB), active pour la défense des intérêts du secteur. Les institutions financières seront également parties prenantes de l'intervention, étant donné leur rôle clé pour le développement des entreprises.

Les acteurs de la société civile: la région compte un nombre important d'organisations de la société civile. Avec près de 1800 groupements, unions, coopératives, les organisations paysannes sont les plus représentées. Les associations de développement, les organisations de jeunes et les organisations de femmes sont bien représentées également. Ces associations peuvent être des leviers importants pour le développement économique et social, que ce soit en termes de participation citoyenne à la vie publique et à la gestion du développement économique et social, ou pour faire valoir les droits de groupes spécifiques.

Les projets / programmes de développement et les Partenaires Techniques et Financiers.

2.2 Partenaires de mise en œuvre et prestataires de services

Les principaux partenaires susceptibles d'être impliqués plus directement dans la mise en œuvre des activités sont les suivants :

Les opérateurs du dispositif public et parapublic d'appui au secteur privé (cf. supra)

Les opérateurs d'appui financier, parmi lesquels les banques et institutions de micro-finance de la région du centre Est, ainsi que le Guichet Unique des Fonds lié à la formation professionnelle et à l'emploi.

Les prestataires de services privés pour la création et le développement d'entreprises, inclus les ONG locales d'intermédiation sociale ou les cabinets d'expertise. Les organisations et représentations des différents corps de métier ou par secteur seront également des partenaires importants de mise en œuvre.

Sociétés privées en aval et en amont des filières: les sociétés privées opérant dans le secteur agro-alimentaire, généralement situées à Ouagadougou, peuvent jouer un rôle d'intégrateur dans des chaînes de valeur performantes, grâce à leurs liens avec les marchés. Elles seront étroitement associées afin de définir les besoins en quantités et en qualité de ces marchés, pour construire ensuite des chaînes de valeur inclusives et équitables.

Les Acteurs Non Gouvernementaux belges sont bien représentés au niveau du Burkina et y ont accumulé de l'expérience en matière de renforcement des chaînes de valeur agricoles, de renforcement des organisations paysannes ou de micro-finance (notamment SOS Faim, TRIAS et VECO) . Elles seront impliquées à la fois comme partenaires ou comme bénéficiaires contractants dans le cadre des conventions de subsides.

Citons également d'autres acteurs très intéressants tels que Ex-Change Expertise la Fondation BRS (Conseil Micro-finance et assurance), ou Close the Gap (Reconditionnement d'ordinateur) qui pourront être des partenaires très utiles dans leurs domaines de compétences.

La coopération entre les Institutions de recherche belges et Burkinabé est également très riche. Des complémentarités et des synergies avec l'intervention sont envisageables pour exploiter les résultats de la recherche, notamment en matière de production agricole et de changements climatiques. Il paraît important aujourd'hui de rapprocher la recherche des besoins des utilisateurs, afin de trouver des réponses concrètes aux défis de la société burkinabè.

La société d'investissement BIO est un partenaire potentiel pour le refinancement des Institutions de Micro-Finance et ou des appuis aux entreprises à forte valeur ajoutée.

Les expertises du Trade For Development Center seront sollicitées pour le coaching en gestion ou en marketing d'entreprises, ainsi que pour les processus de certification.

2.3 Bénéficiaires

Les entrepreneurs urbains et ruraux

- ✓ Les entrepreneurs potentiels qui auront l'opportunité de créer et de développer leurs activités ou leur entreprise.
- ✓ Les microentreprises (artisanat, agriculture) rurales et urbaines, évoluant majoritairement dans le secteur informel, qui seront appuyés pour consolider et développer leurs activités.
- ✓ Les petites et moyennes entreprises, ainsi que leurs employés.

Les femmes et jeunes constituent des groupes cibles prioritaires justifiant la mise en place d'approches et actions spécifiques à leur égard.

Les structures d'appui aux entrepreneurs:

- ✓ Les structures d'appui en services financiers et non financiers, dont les capacités seront renforcées.
- ✓ Les institutions financières, qui auront développé leur clientèle et limité leurs risques grâce à des produits financiers adaptés aux différentes catégories d'entreprises.

Bénéficiaires finaux : les populations à même de profiter des opportunités d'emplois ou de création d'entreprises des communes de la zone d'intervention

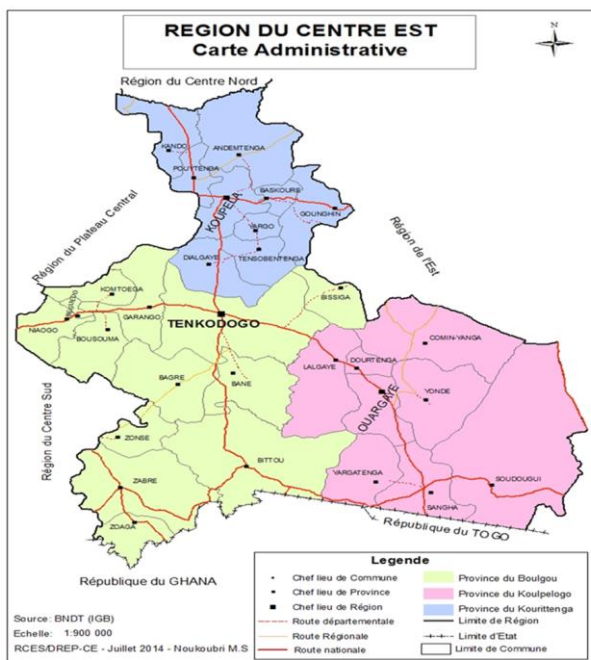
3 ANALYSE CONTEXTUELLE

Contexte général de la région du Centre Est

La région du Centre-Est couvre quelque 14.000 km² pour 1,4 million d'habitants. Elle est administrativement divisée en trois provinces et compte 30 communes, dont 6 communes urbaines. Plusieurs ethnies (Mossi, Bissa, Peuls) cohabitent sur le territoire. La position géographique de la région est intéressante sur le plan économique. La proximité de la capitale offre des opportunités de débouchés et de marchés. Cette proximité n'est cependant pas sans inconvénient dans la mesure où

les entrepreneurs de la région ont tendance à y délocaliser leurs activités lorsque leur entreprise atteint une taille intéressante. Conserver ces entreprises et la valeur ajoutée qu'elles génèrent est un défi pour les acteurs politiques.

La position frontalière avec le Togo et le Ghana confère à la région un rôle de centre d'échanges important, notamment pour le commerce de bétail. La région est traversée par une route nationale reliant Ouagadougou, Koupéla et Tenkodogo, pour continuer ensuite vers le Ghana et le Togo. Ce lien entre les pays sahéliens et les zones portuaires est à l'origine d'un trafic commercial intense, mais qui profite peu à l'économie de la région. Si cet axe routier stratégique est bien entretenu et en bon état, il n'en est pas de même pour d'autres axes routiers, notamment la route



reliant Tenkodogo et Ouargaye. De nombreuses régions rurales restent par ailleurs enclavées une partie de l'année, avec des conséquences négatives pour l'approvisionnement ou l'écoulement des produits.

Economie locale

L'économie dans la région est peu structurée et caractérisée par l'informel (88%), l'auto-emploi et une faible productivité. Le secteur privé formel est encore embryonnaire et concentré dans les communes urbaines, même s'il connaît une tendance à la formalisation.

Le secteur agro-sylvo-pastoral occupe une place importante dans l'économie locale¹ et occupe la majeure partie de la population active (88 %). L'agriculture vivrière est très diversifiée, avec la production de céréales (sorgho, mil, maïs, riz), de légumineuses (arachide, niébé, Voandzou, sésame, soja) et de cultures maraîchères. Les principales cultures de rente sont le coton, le karité, l'arachide, l'anacarde et le soja. Certaines présentent des opportunités de création d'emplois pour les femmes, au niveau de la production et de la petite transformation.

Le Centre-Est dispose d'une des plus grandes zones agro-pastorales du pays tout en étant une importante zone de transit du bétail en direction des pays voisins (Ghana Togo, Nigeria, Côte d'Ivoire).

¹ Le secteur primaire contribue pour 55% au Produit Local Brut, le secteur tertiaire y contribue pour 35%. Le secteur secondaire, principalement composé de petites unités de transformation, est peu développé et contribue pour 10%

La pression foncière s'intensifie ces dernières années et contribue à l'augmentation des conflits agriculteurs-éleveurs dans cette région. Le petit élevage occupe une place non négligeable dans l'économie familiale.

Les ressources en eau sont relativement abondantes et des aménagements adéquats permettraient de valoriser davantage le potentiel existant. Le barrage de Bagré est le plus important ouvrage hydraulique du pays. Le gouvernement a pour objectif de mettre en valeur les 30.000 ha de terres irrigables pour faire de la zone un pôle de croissance agricole. BAGRE Pôle est considéré comme un des pôles de croissance du pays et les entreprises y bénéficient de facilités fiscales.

Le secteur de l'artisanat « utilitaire » est en croissance, avec des petites unités dans le domaine de la menuiserie bois et métal, la mécanique, la confection d'habits, ou la petite transformation agro-alimentaire. On note dans les centres urbains un développement important du secteur tertiaire (commerce, restauration, hôtellerie). Le secteur de l'énergie solaire est prometteur et les boutiques de vente de panneaux solaires se sont multipliées ces dernières années. Ce secteur souffre cependant d'un manque de ressources humaines qualifiées.

L'une des particularités de la région est la forte migration, principalement des jeunes, depuis plusieurs générations. La diaspora, essentiellement italienne, est à l'origine d'importants transferts financiers qui contribuent à l'urbanisation des communes (en particulier celles de Begedo et Tenkodogo).

La couverture en télécommunications est encore irrégulière et l'accès à internet reste concentré sur les centres urbains, qui connaissent toutefois une transformation rapide en matière de nouvelles technologies de l'information et de la communication.

Contexte institutionnel

Le processus de décentralisation a conféré aux collectivités de nombreuses prérogatives en matière de développement économique, mais le transfert de compétences effectué n'a pas été accompagné d'un transfert suffisant de ressources. Les capacités des collectivités restent assez faibles, en particulier dans les zones rurales. Les partenariats publics privés sont embryonnaires et se limitent à de rares cas de délégation de gestion d'ouvrages.

Le processus de planification territoriale est partiel (seules 3 communes urbaines, dont Koupèla et Tenkodogo possèdent un schéma directeur). L'exercice d'alignement sur le PNDES, actuellement en cours, est une opportunité pour actualiser les plans locaux de développement (au niveau régional en particulier), en prenant davantage en considération les aspects de développement économique (et notamment d'environnement favorable au développement du secteur privé).

Le contexte pour la création et le développement des entreprises s'est amélioré de manière notable au cours des dernières années. Grâce aux guichets uniques, une entreprise peut être créée en trois jours². La formalisation d'une entreprise reste cependant compliquée pour les populations rurales et analphabètes, pour les femmes en particulier (besoin d'actes fonciers et d'attestation d'habitat). Or, cette formalisation est une étape indispensable pour bénéficier des aides publiques.

Des facilités fiscales sont également accordées en première année ou dans les pôles de croissance. Au niveau des obstacles, il apparaît que l'évolution rapide et la multiplication des textes de loi sont perçues comme problématiques par les opérateurs. L'existence de la Chambre d'Arbitrage, de Médiation et de Conciliation de Ouagadougou (<http://www.camco.bf>) est également un atout pour la résolution amiable de conflits commerciaux.

² En moyenne 250 entreprises sont créées par an dans la région Centre-Est quoiqu'il s'agisse plus d'une formalisation que de création nouvelle. (source Maison de l'Entreprise)

Services Financiers

Les communes urbaines comptent une dizaine d'agences bancaires. Les Institutions de Micro-Finance sont présentes dans la plupart des communes rurales, mais paraissent encore peu professionnelles. Les Caisses Populaires disposent du réseau le plus étendu. Les agences ne sont pas reliées en réseau. L'offre de finance mobile est en pleine expansion au niveau des opérateurs de téléphonie mobile, en partenariat avec des banques (ECOBANK notamment).

Des fonds d'appui aux entrepreneurs ont été mis en place par les pouvoirs publics, qui octroient des prêts à taux préférentiels. Le Fonds d'Appui au Secteur Informel (FASI), le Fonds de Promotion de l'Emploi (FPE), le Fonds d'Appui aux Initiatives (FAJI) et le Fonds d'Appui à la Formation Professionnelle (FAFPA) sont mis en œuvre par le Ministère de la Jeunesse, de la Formation et de l'Insertion Professionnelle au travers d'un guichet unique au niveau régional. Les rapports d'audit mettent en avant un taux de recouvrement satisfaisant (70-80 %), mais un impact difficile à évaluer. Ils soulignent un manque de complémentarité entre les différents outils, une trop forte centralisation des décisions (lenteur de procédures), un manque (et une dispersion) de ressources pour l'accompagnement des promoteurs (principalement au terme du projet de création). Ils recommandent un rapprochement avec le secteur bancaire pour le recouvrement des crédits octroyés. Les audits et évaluations peuvent alimenter la réflexion sur les voies et moyens pour développer des mécanismes de financement efficaces.

Services Non Financiers

Le Gouvernement burkinabé et les PTF ont favorisé l'émergence de différentes structures de facilitation et d'appui au secteur privé dans la région du Centre Est, dont les efforts sont malheureusement insuffisamment coordonnés. Ces services sont concentrés au niveau des communes urbaines et du pôle de croissance de Bagré.

La Maison de l'entreprise (<https://www.me.bf/>) a pour vocation de promouvoir le secteur privé. Elle possède trois Antennes dans la région du centre Est et joue un rôle d'interface entre les entrepreneurs et les programmes d'appui au secteur privé, les administrations, les institutions d'appui et les prestataires de services en matière d'information économique, de conseils, de formation et de formalités administratives. Elle dispose d'un vivier de prestataires agréés pour dispenser des formations et de l'appui conseil en entrepreneuriat. Elle exécute également des projets pour compte des PTF. Les Centres de Formalités des Entreprises (CEFORE) sont des centres de passage unique pour les entreprises pour accomplir les formalités nécessaires à la création, à l'extension ou à la reprise de sociétés. La gestion des CEFORE a été confiée à la MEB .

L'Agence Régionale pour l'Emploi met en œuvre des programmes de formation continue ou d'appui à la création d'entreprises, notamment au travers de son centre de formation. Les Services Techniques Déconcentrés sont fortement impliqués dans l'appui au secteur privé et la création d'emploi, tout particulièrement les services du MJFIP qui accompagnent les bénéficiaires des fonds d'appui à l'emploi, au secteur informel, à la formation professionnelle. Les services de l'élevage ou de l'agriculture interviennent de manière plus spécifique et à la demande.

Il existe par ailleurs un réseau de prestataires privés et des Centres de Ressources pour microentreprises rurales (CRÉER).

Entrepreneuriat féminin et aspects de genre

Il existe peu de services adaptés aux besoins et contraintes rencontrés par les femmes, alors qu'il subsiste de nombreux obstacles à leur autonomisation économique. L'analphabétisme est plus répandu chez les femmes que chez les hommes, ce qui constitue un facteur discriminant pour entrer dans le secteur formel.

Les femmes ont plus difficilement accès au foncier ou à la propriété, qui sont aussi les garanties le plus communément exigées pour accéder au crédit. Soulignons encore le poids des tâches ménagères et d'éducation des enfants, la mobilité restreinte, les violences à l'égard des femmes, les questions de santé sexuelles et reproductives et les attitudes discriminatoires à l'égard des femmes en général et à l'égard de leur participation économique en particulier. La région compte un nombre important de groupements socio-professionnels féminins d'une part (notamment dans la transformation du karité, néré, riz et poissons) et quelques organisations féminines actives dans la promotion des droits des femmes. Celles-ci sont la plupart du temps peu structurées et coordonnées entre elles.

Partenaires Techniques et Financiers

Plusieurs programmes sont également en cours ou en voie de démarrage dans la région, avec lesquels l'intervention pourra collaborer en matière de développement de l'entrepreneuriat. De manière non exhaustive, citons :

1. Le Programme d'Action pour le Développement des Economies Locales (PADEL), mis en œuvre par le gouvernement au travers du MINEFID. Le programme entend faire des collectivités territoriales le moteur d'une croissance économique inclusive et de l'exploitation durable des populations locales d'ici à 2020. Il se fixe pour objectif d'offrir aux populations les plus vulnérables un meilleur accès aux services sociaux de base et à des activités génératrices de revenus durables pour améliorer leur pouvoir d'achat. Trois sous-programmes ont été prévus: (i) l'accès aux services énergétiques modernes et aux infrastructures socio-économiques (ii) le transfert monétaire et inclusion des ménages vulnérables dans les filières porteuses (iii) le développement des filières économiques porteuses.
2. Le projet « Pôle de croissance de Bagré » financé par le Gouvernement du Burkina Faso et la Banque Mondiale pour contribuer à l'augmentation de l'activité économique autour du barrage de Bagré. Les complémentarités seront recherchées en particulier avec la composante « services d'appui aux entreprises » et le Fonds d'Appui aux services de Bagré mis en œuvre par la Maison de l'Entreprise (guichets de subventions aux profits des PME en vue d'accroître leur compétitivité ainsi qu'aux entreprises de services connexes).
3. Le Programme de Croissance Economique dans le Secteur Agricole (PCESA-Danemark) travaille au niveau de 5 filières agricoles (karité, niébé, bétail, maïs et gomme arabique) et intervient dans la région du Centre-Est jusqu'en 2020. Il collabore avec les collectivités pour la mise en place d'investissements structurants et appuie le renforcement du secteur privé dans ces chaînes de valeur, avec des outils et mécanismes à capitaliser, inclus les mécanismes de financement ou de concertation entre acteurs. Le PCESA a mis en place des mécanismes de garantie tripartites avec le secteur bancaire et le secteur des assurances (SOGEFIB et AGF).
4. Le projet « Renforcement de l'employabilité et de l'entrepreneuriat des jeunes pour réduire les risques de migration irrégulière dans la région du Centre-Est », mis en œuvre par l'Organisation Internationale des Migrations. Doté d'un budget de 3.1 millions d'euros, il est cofinancé par l'Italie (2,7 M€) et la Belgique (0,4 M€) est en cours de démarrage et vise l'installation de 750 micro-entrepreneurs. Différentes pistes de collaboration ont été identifiées, notamment pour ce qui concerne les liens avec les IMF, les liens avec la diaspora, l'intégration des bénéficiaires dans des chaînes de valeur, l'actualisation des curricula de formations et leur diffusion en langue locale...
5. L'ong belge Iles de Paix, présente dans les communes rurales de Gouhngin et Baskouré, qui sont dans un continuum avec Koupela. Elle y a développé des partenariats avec des organisations locales pour améliorer les productions agro-sylvo-pastorales, la sécurité

alimentaire et le revenu des ménages. L'ONG VECO a quant à elle appuyé le développement de chaînes de valeur (Riz et Niébé notamment), en partenariat avec les associations de producteurs.

6. Les programmes d'appui à la gouvernance locale et au renforcement des collectivités territoriales: tels les programmes financés par la Banque Mondiale pour l'appui aux Collectivités Territoriales (PACT dont la 2e phase est en formulation) , ou la gestion des Terroirs (PNGT qui a lancé sa 3e phase de 5 ans en 2015), le Fonds d'Investissement pour les Collectivités territoriales (FICOD) financé par la coopération allemande. Les leçons et les pratiques de ces projets sur le plan de l'efficacité et de la redevabilité des collectivités locales, de même que de la participation et du contrôle citoyen dans la région pourront guider les stratégies de l'intervention.
7. Le programme d'Appui et de Promotion du Secteur Privé en milieu Rural (PASPRU-FIDA) est intervenu de 2010 à 2016 dans la région du Centre Est, et a accompagné la mise en place de centres de Services aux Entreprises (les CRÉER). Le projet est aujourd'hui terminé, mais de nombreux enseignements peuvent être tirés des documents de capitalisation.

4 ORIENTATIONS STRATÉGIQUES

4.1 Stratégie

4.1.1 Principes directeurs

Croissance inclusive et promotion de l'entrepreneuriat : en cohérence avec les priorités politiques de la Belgique et du Burkina, l'intervention contribuera activement à la mise en place d'une dynamique de croissance inclusive favorable à la création d'emplois durables et décents dans la région du Centre Est. La création et le développement des entreprises seront au cœur de cette dynamique.

Alignement sur les politiques nationales et régionales en matière de développement économique et social, ainsi que sur les priorités de la coopération belge : l'intervention est alignée sur le « Plan National de Développement Economique et Social (PNDES), 2016-2020 », dont l'objectif est de transformer structurellement l'économie burkinabè pour une croissance forte, durable, inclusive, et créatrice d'emplois pour tous, induisant l'amélioration du bien-être social. Elle s'inscrit en particulier dans l'axe 3 du PNDES, qui vise à « Dynamiser les secteurs porteurs pour l'économie et l'emploi³ ». Cet axe est constitué de 5 piliers, que l'on retrouve dans la logique d'intervention.

Il existe de nombreux acteurs publics et privés dans le domaine de l'appui à l'entrepreneuriat, qui continueront à exister au-delà de la durée de l'intervention. Le renforcement de leurs capacités et une meilleure coordination de leurs efforts seront un gage de durabilité pour l'intervention, au profit des entrepreneurs ciblés.

Flexibilité dans la mise en œuvre : Afin de répondre rapidement efficacement aux besoins diversifiés des entreprises, l'intervention mettra en place des mécanismes d'appui flexibles, avec des procédures de sélection et de décaissement qui associent transparence et rapidité dans la prise de décision. Ces appuis peuvent être financiers (aides à l'investissement, à l'innovation) ou non financiers (Accord-cadre pour mise à disposition d'expertises).

Des synergies seront développées avec les interventions du programme de coopération bilatérale de la Belgique actives dans la même région. De façon non exhaustive:

Des synergies seront développées avec l'intervention « Elle décide » sur le plan de l'entrepreneuriat féminin, dans une approche intégrée d'autonomisation des femmes et des jeunes filles. Un empowerment économique est complémentaire au respect des droits sexuels et reproductifs et de façon plus large à l'autonomisation sociale des femmes et des jeunes filles. Des actions de communication, d'accès à l'information sur les droits, mais aussi de valorisation de 'succes stories' des femmes pourront être menées de concert. Des études socio-anthropologiques pour comprendre les normes socio-culturelles sous-tendant la position des femmes et les leviers de changement potentiels pourront également être menées conjointement.

Des actions conjointes seront développées avec l'intervention d'appui à la police de proximité en matière de sécurité. Elles viseront notamment une participation du secteur privé à l'élaboration des

³.Cet axe est constitué de 5 piliers : (i) Développer durablement un secteur agro-sylvo-pastoral, faunique et halieutique productif et résilient, davantage orienté vers le marché ; (ii) Développer un secteur industriel et artisanal compétitif, à forte valeur ajoutée et créateur d'emplois décents ; (iii) Promouvoir le commerce et l'expansion des industries de services à forte valeur ajoutée et créatrices d'emplois décents, (iv) Développer des infrastructures de qualité et fiables, durables et accessibles pour favoriser la transformation structurelle de l'économie, (v) Inverser la tendance de la dégradation de l'environnement et assurer durablement la gestion des ressources naturelles

« plans locaux de sécurité » de façon à intégrer les préoccupations et contraintes propres au développement des activités économiques (par ex. la sécurisation des marchés, le trafic illicite, etc..).

Le Programme de Formations - Etudes et Expertises sera complémentaire sur le plan du développement des compétences des principaux partenaires et bénéficiaires de l'intervention sur le plan par exemple de l'alphabétisation numérique, des droits au travail décent, de l'entrepreneuriat responsable, mais aussi du plaidoyer et de la participation citoyenne, etc..

Complémentarité avec les projets et programmes en cours : D'une manière générale, la mise en œuvre du programme impliquera des synergies et des complémentarités avec des projets et programmes mis en œuvre par le gouvernement ou ses Partenaires Techniques et Financiers (en particulier le PADEL, le PCESA et le projet mis en œuvre par l'OIM , voir section 3 ci-dessus).

Thèmes transversaux et prioritaires : L'approche fondée sur les Droits Humains, la prise en compte des aspects de genre, d'environnement et de changement climatiques tout comme la valorisation des nouvelles technologies sont des thèmes prioritaires, tant au niveau de la politique belge que dans le cadre des politiques du Burkina Faso. Le chapitre 5 décrit la manière dont ces thèmes orientent à la fois les stratégies et les lignes d'action de la présente intervention.

4.1.2 Stratégies opérationnelles

Création et développement d'entreprises à valeur ajoutée

La création et le développement d'entreprise dans les secteurs et filières porteurs sont au centre de la stratégie de l'intervention, avec pour finalité la création d'emplois durables. Trois niveaux d'intervention sont considérés :

- (i) Au niveau des communes rurales : il s'agit de petites et très petites entreprises insérées dans des chaînes de valeurs agricoles, inclus la production, la petite transformation ou les services agricoles,
- (ii) Au niveau des villes secondaires : on y retrouve les entreprises à valeur ajoutée susceptibles de provoquer des effets d'entraînement, de développer des innovations et de créer des emplois salariés. Il s'agit notamment des PME agroalimentaires et d'entreprises de services (emballage, conseils de gestion et techniques, fournitures d'intrants) à même d'améliorer la compétitivité des chaînes de valeur, ou encore d'entreprises innovantes dans les secteurs de l'énergie verte, de la digitalisation. On y retrouve également tout un tissu dynamique de petites et très petites entreprises dans le domaine des services ou de l'artisanat, généralement situées en zones urbaines et péri-urbaines,
- (iii) Au niveau des entreprises (agro-industrielles, de commerce, de services...) de plus grande envergure, pour la plupart située à Ouagadougou. Il s'agira dans ce cas davantage de partenariat plutôt que d'appui direct.

Intégration des microentreprises rurales dans l'économie de marché par la consolidation de chaînes de valeur

Compte tenu de son focus sur les entreprises et la création d'emplois, l'approche de mise en œuvre visera à consolider des chaînes de valeur spécifiques (généralement agricoles), avec une chaîne d'opérateurs clairement identifiés. Elle permettra la professionnalisation des entreprises et des intermédiaires (inclus les organisations paysannes) et contribuera au développement de liens d'affaires entre eux, afin d'améliorer la compétitivité de l'ensemble de la chaîne de valeur.

L'identification et la consolidation des chaînes de valeur sont définies par le potentiel de marché. Les besoins exprimés au niveau des entreprises agro-alimentaires et commerciales en lien avec ces marchés permettront de définir les besoins en qualité et en quantités des produits agricoles, ainsi que

la qualité des processus de production, de stockage et de transformation liés. Ces entreprises, majoritairement situées à Ouagadougou (ou dans les pays frontaliers pour les marchés d'export) peuvent jouer un rôle intégrateur et inclusif pour construire des chaînes de valeur performantes, équitables et inclusives.

En lien avec les groupements de producteurs et les organisations paysannes, le rôle de l'intervention sera dès lors d'appuyer les exploitations familiales de la région à se professionnaliser et à s'organiser pour répondre en qualité, en quantités et de manière régulière aux besoins du marché. Certaines ONGs belges ont accumulé des expériences intéressantes dans ce domaine et pourraient être des partenaires de mise en œuvre.

Prise en compte des besoins différenciés des entrepreneurs pour renforcer une offre de services adaptés et continus

Le développement des entreprises est fortement lié à un accès durable à des services financiers et non financiers adaptés à leurs besoins. La stratégie d'intervention prévoit en toute logique un renforcement de l'offre de services, tout en veillant à une meilleure adéquation de l'offre à la demande.

Différents paramètres devront être pris en considération :

- ✓ La taille et le type de l'entreprise, étant entendu que les besoins et les profils de risques peuvent être très différents selon qu'il s'agisse d'une très petite entreprise en zone rurale ou d'une entreprise de transformation située dans une commune urbaine. Les prestataires de services sont par ailleurs généralement différents.
- ✓ Le fait qu'il s'agisse de création d'entreprises ou d'extension des activités : les jeunes entrepreneurs sont freinés pour l'essentiel par un manque de formation/information (notamment sur le marché) et d'accès au financement. Les entreprises existantes sont davantage confrontées à des problèmes d'accès au marché, d'approvisionnement, de qualité des produits/services livrés et de financement pour les investissements long terme.
- ✓ Les aspects de genre : les jeunes en général et les femmes en particulier sont confrontés à des obstacles particuliers pour la création d'entreprises ou la recherche d'emploi. Des mécanismes particuliers et des critères de discrimination positive seront proposés pour réduire ces inégalités.

Amélioration de l'environnement dans lequel évoluent les entreprises

L'amélioration de l'environnement dans lequel évoluent les entreprises est un vaste chantier qui aborde des problèmes et des réformes qui vont au-delà de la sphère d'influence de l'intervention. Des actions ciblées au niveau de la région sont néanmoins possibles. Ceci inclut notamment :

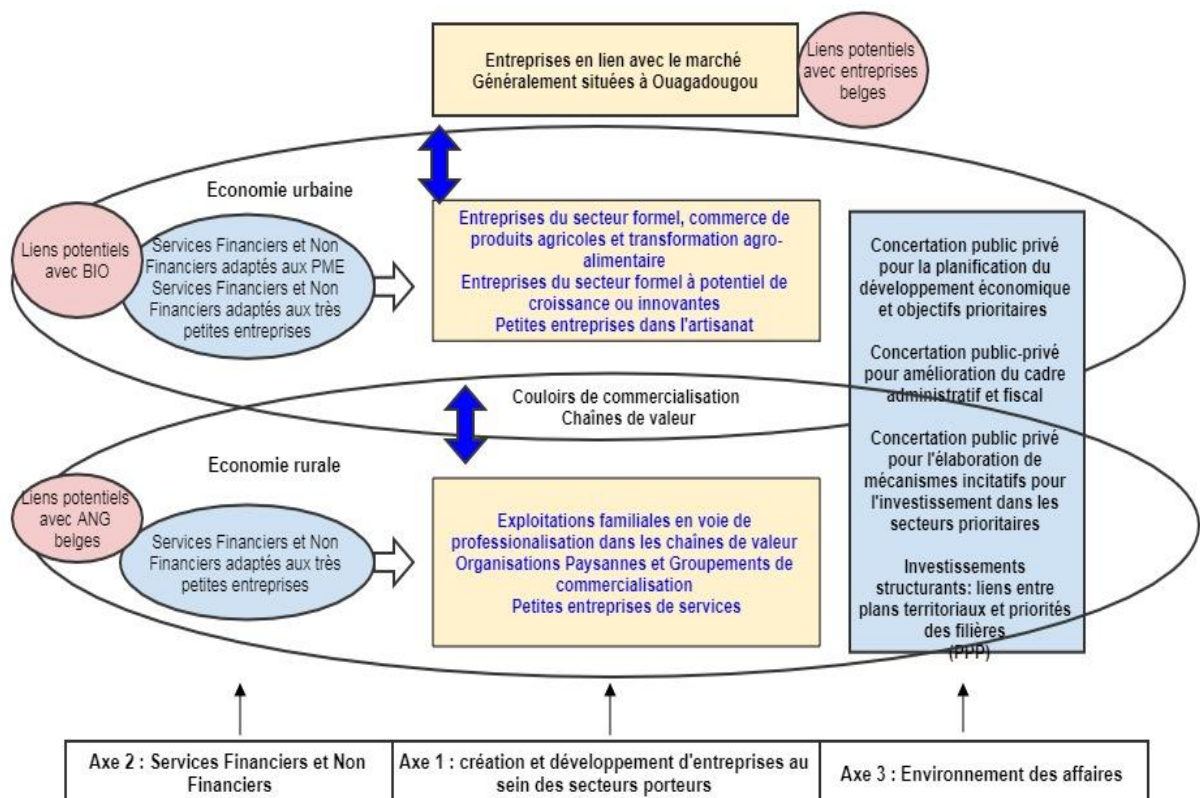
- ✓ Le renforcement de la concertation public-privé dans le cadre de la définition de stratégies de développement économique cohérentes, basées sur la valorisation des avantages comparatifs de la région.
- ✓ L'accompagnement des acteurs dans la poursuite de leurs efforts en matière de simplification administratives et de fiscalité. Des appuis ponctuels seront apportés aux fédérations nationales représentatives du secteur privé dans leurs rôles de veille et de négociation.
- ✓ Des investissements publics structurants favorables au développement de l'activité économique, en lien avec les plans de développement économique et les priorités des chaînes de valeur identifiées.

Renforcement structurel des économies locales

Comme illustré dans le schéma ci-dessous, l'intervention interviendra de façon complémentaire à différents niveaux, en veillant à ce que cette approche contribue à la création d'emplois décents et soit effectivement inclusive:

- ✓ Au niveau des économies urbaines, où se trouvent concentrés les institutions bancaires et les services d'appui aux entreprises, inclus les facilités en matière de communication, d'énergie et d'eau. Ce niveau est aussi davantage favorable à la création ou au développement d'entreprises innovantes ou de taille plus importante.
- ✓ Au niveau des économies rurales et des bassins de production, caractérisés essentiellement par un tissu d'exploitations agricoles pour l'essentiel familiales. Les organisations paysannes y jouent un rôle important de représentation et d'offre de services.
- ✓ En renforçant les liens entre les villes et les campagnes, notamment par le renforcement de couloirs de commercialisation et de chaînes de valeur entre les villes secondaires et les zones rurales.

Figure 1 : illustration de la stratégie de mise en œuvre



L'intervention aura un rôle de facilitation et de mise en relation entre les acteurs au sein des différents systèmes (dimension horizontale) et entre les opérateurs au sein des chaînes de valeur / secteurs orientés vers les marchés (dimension d'intégration verticale). L'approche de mise en œuvre doit être systémique et considérer l'ensemble des facteurs qui interagissent positivement ou négativement sur le développement des entreprises. Elle doit permettre de renforcer le dialogue entre les autorités publiques et le secteur privé, afin de définir des politiques adaptées aux besoins.

4.2 Chaîne de résultats

Objectif global: Contribuer au développement économique et social inclusif dans la région du Centre Est

Objectif spécifique: Les entreprises rurales et urbaines de la région Centre-Est ont amélioré leur compétitivité et contribuent à la création d'emplois décents.

Résultat 1: Des entreprises sont créées ou renforcées dans les secteurs porteurs.

Résultat 2: L'offre de services financiers et non financiers pour la création et le développement des entreprises est améliorée.

Résultat 3: L'environnement des affaires est davantage favorable au développement des entreprises.

4.2.1 Résultat 1: Des entreprises sont créées ou renforcées dans les secteurs porteurs

Les domaines d'activités proposés s'inscrivent dans la mise en œuvre de l'axe 3 du PNDES visant à « dynamiser les secteurs porteurs pour l'économie et l'emploi ».

1.1. Renforcer la compétitivité des PME et des TPE au niveau des principales communes urbaines du Centre-Est

Les PME sont aujourd'hui peu nombreuses et donc facilement identifiables. L'intervention accompagnera leur développement en leur apportant des appuis conseils ad hoc en matière de gestion, marketing ou gestion des ressources humaines. Elle accompagnera également le développement de nouvelles entreprises, notamment dans le domaine de la digitalisation, des énergies vertes ou de la transformation agro-alimentaire.

Aux côtés de ces PME évoluent une multitude de Très Petites Entreprises, notamment dans le secteur de l'artisanat et des services. Elles seront également accompagnées en vue de se professionnaliser et améliorer leur compétitivité,

Les efforts du gouvernement et des PTF se sont fortement portés ces dernières années sur la mise en place de programme d'accompagnement des jeunes et des femmes pour la création de microentreprises, en lien avec un parcours de formation professionnelle. De nouveaux projets et programmes aux budgets conséquents s'inscrivent dans cette même dynamique. L'analyse contextuelle montre cependant qu'il y a un déficit d'accompagnement important de ces microentreprises après leur création, qui conduit à l'abandon des activités ou limite l'extension de leurs activités. Ces jeunes microentreprises ou une partie d'entre elles pourraient en conséquence être un public cible privilégié pour la présente intervention, afin de consolider leurs activités et les aider à accéder durablement à des services financiers et non financiers adaptés à leurs besoins.

1.2. Renforcer ou développer des instruments et des mécanismes d'appui aux entrepreneurs

Les rapports d'audits et d'évaluation des fonds (FASI, FPE, FAJI, FAFPA) mis en place par le gouvernement proposent des recommandations intéressantes pour améliorer leur efficacité, notamment par un rapprochement avec le système bancaire pour le recouvrement des crédits et le partage des risques. L'intervention testera de nouvelles approches et mécanismes intégrant ces recommandations, dans un processus de recherche / action continu visant à proposer des modèles susceptibles d'être repris par les pouvoirs publics.

Différents instruments peuvent être envisagés :

- ✓ Des instruments et mécanismes destinés à accorder des aides à l'investissement, à l'innovation ou pour la formation, avec une contrepartie plus ou moins importante du bénéficiaire.

- ✓ Des mécanismes financiers développés avec les institutions financières pour réduire les risques et faciliter l'accès au crédit : mécanismes de garanties ou de bonification d'intérêt, tels que les mécanismes développés par le PCESA avec CORIS BANK et ECOBANK.
- ✓ Des mécanismes destinés à faciliter l'accès aux services non financiers, avec une attention au partage des rôles entre les prestataires de services privés et les services publics ou parapublics.

1.3 Renforcer la compétitivité de chaînes de valeur créatrices de valeur ajoutée et d'emplois

Le secteur agricole de la région du Centre-Est présente un potentiel de valeur ajoutée et de création d'emplois important, qui nécessite une professionnalisation des acteurs dans les filières et chaînes de valeur porteuses, ainsi que le développement d'une gamme de services adaptés à leurs besoins. Les activités envisagées sont les suivantes :

- ✓ Identification des besoins du marché et choix des chaînes de valeur offrant un réel potentiel de développement, ainsi que les acteurs en présence. Les différentes études réalisées dans la région donnent une bonne cartographie des potentialités dans les filières existantes. Il existe effectivement des chaînes de valeur existantes ou potentielles avec des acteurs clairement identifiés, parmi lesquels de nombreuses associations de femmes (Femmes du Kouritenga et Karité, femmes de Boussouma pour la purée de tomates, fondation Makomas pour la production de Bissap et tamarin,...)
- ✓ L'analyse participative des goulots d'étranglement et des opportunités devrait permettre de définir des stratégies concertées de développement des filières / chaînes de valeur ciblées. Ces stratégies incluent des investissements publics structurants (En lien avec le Résultat 3)
- ✓ Renforcement de l'articulation des acteurs au sein des chaînes de valeur et des processus de concertation entre l'offre et la demande, afin d'améliorer les relations de confiance entre opérateurs. Les cadres de collaboration entre représentants du secteur privé et autorités publiques sur la zone ciblée méritent également d'être renforcés.
- ✓ Renforcement des organisations de producteurs dans leurs capacités à offrir des services à valeur ajoutée à leurs membres (une faiblesse importante relayée durant les études par les acteurs de la région), notamment en matière de ventes groupées, informations de marché, approvisionnement en intrants, accès aux services financiers... Cela inclurait aussi le renforcement des capacités dans leur rôle de défense des intérêts de leurs membres.
- ✓ Professionnalisation des exploitations familiales, y inclut la diffusion d'outils performants de gestion des exploitations agricoles, l'adoption de systèmes de production peu consommateurs en ressources. Cette professionnalisation pourrait être accompagnée avec une approche « Champs Ecole Paysans », bien adaptée pour renforcer les groupements en vue de répondre à des demandes de marché.

1.4. Autonomisation économique des femmes : promouvoir l'accès équitable des femmes aux ressources naturelles et productives ainsi que leur participation aux processus de décision à tous les niveaux, combattre l'analphabétisme, encourager l'utilisation des technologies numériques comme outil de développement et comme fenêtre sur le monde extérieur.

4.2.2 Résultat 2: L'offre de services financiers et non financiers pour la création et le développement des entreprises est améliorée

L'accès aux services **d'appui non financiers et financiers** des TPE et PME est primordial pour permettre aux entrepreneurs de développer leurs activités. Ces services sont présents dans la région, mais ne sont pas suffisamment coordonnés et accessibles.

2.1. Développement d'une chaîne continue et adaptée de Services d'Appui aux Entreprises

La professionnalisation des différents services et la recherche d'une plus grande complémentarité entre acteurs peuvent amener davantage d'efficacité pour développer une offre de services complémentaires incluant :

- ✓ Développement d'un esprit d'entrepreneuriat (ciblage et création d'une masse critique de candidats 'entrepreneurs'),
- ✓ Pré-accompagnement dans l'élaboration de projet, accompagnement à la création (appui en matière de plan financier, marketing, étude du marché, appui juridique, facilitation d'enregistrement dans le registre de commerce),
- ✓ Accompagnement, de conseil et de suivi durant les premières années d'une nouvelle entreprise, en matière de gestion financière, de gestion des ressources humaines, de rentabilité (services post-crétation).

L'intervention veillera à renforcer les organisations et institutions dans leurs mandats et missions, en recherchant une clarification des rôles entre le secteur public et les prestataires privés de service.

2.2. Développement de la formation et de son adéquation avec les besoins du marché du travail

Plusieurs pistes d'action sont envisagées pour permettre aux entreprises de disposer de main-d'œuvre qualifiée, tout en dotant les travailleurs et chercheurs d'emploi des compétences qui leur seront nécessaires pour accéder à des emplois décents :

- ✓ Pour un nombre limité de filières/secteurs, renforcer et améliorer les filières de formation de manière à répondre aux besoins des entreprises de la région (ex : énergie solaire, métiers de la construction, agro-alimentaire).
- ✓ Dans certains secteurs et en réponse à une demande spécifique, organiser des formations et des mises à niveau pour les entreprises. Ces formations peuvent concerner des aspects de qualité sanitaire, des processus de transformation agro-alimentaire innovants, des mises à niveau pour les nouvelles technologies. L'organisation de missions d'échange dans les pays voisins ou la participation à des foires peuvent également être riches d'enseignement et servir d'événement déclencheur pour la diffusion d'innovations.
- ✓ Pour le secteur agricole en particulier, l'approche « Champs Ecole Paysans » prévoit l'intervention de « Master Trainers », spécialisés par filière et dans les processus d'apprentissage des adultes en zones rurales.

2.3. Promotion de pépinières d'entreprises et d'espaces d'innovation

Les espaces d'innovation que l'on rencontre en capitale n'existent pas encore dans la région du Centre-Est. La mise en place d'un espace dédié (Pépinière ou incubateur d'entreprises) pour l'hébergement et l'appui à la création d'entreprises innovantes est une option intéressante dont il faudra confirmer la faisabilité. Ce type d'espace offre aux entreprises différentes des facilités telles que l'accès à l'eau, à une électricité stable (solaire), à une connexion internet, le tout à coût

abordable. Une architecture moderne sur le plan du design et des performances énergétiques peut exercer un pouvoir attractif et démonstratif.

Cet espace offre principalement des BDS aux entrepreneurs, mais doit aussi fournir un endroit où les différents acteurs de la région (secteur privé existant, secteur privé émergent, société civile, jeunesse, etc.) peuvent se rencontrer, échanger, tester et développer des idées. Il permettra d'appuyer l'innovation digitale dans la région.

2.4. Amélioration de l'offre de services financiers à destination des entreprises

Plusieurs pistes d'action peuvent être envisagées pour améliorer l'accès des entreprises à des services financiers adaptés à leurs besoins et à leur profil de risque :

- ✓ Test de mécanismes innovants avec les institutions bancaires (Lien avec Point 1.2.), en combinant différents outils (mécanismes de garantie, bonifications d'intérêt) de partage des risques et/ou de financement (prêt bancaire, apport propre, aide à l'investissement). L'objectif est de trouver des solutions acceptables pour les parties en termes de taux d'intérêt et de partage de risques, en particulier pour les investissements long terme.
- ✓ Les pistes d'action envisagées pour améliorer l'accès des populations à des services de proximité sont les suivants : professionnalisation et extension de réseaux de micro-finance en zones rurales, informatisation des caisses et leur mise en réseau, développement de la finance mobile.
- ✓ Mise en place de mécanismes de concertation entre l'offre et la demande pour l'élaboration de produits financiers adaptés aux spécificités du secteur ou des bénéficiaires, avec une attention particulière aux produits destinés aux femmes.

4.2.3 Résultat 3: l'environnement des affaires est davantage favorable au développement des entreprises

3.1 La mise en place de mécanismes d'information et d'échanges entre acteurs publics et privés

L'instauration d'un environnement propice au développement du secteur privé demande des mécanismes d'échanges formels et informels entre acteurs publics et privés. L'intervention favorisera la mise en place de ces espaces d'échanges et renforcera les capacités des organisations représentatives du secteur privé en matière de dialogue avec les acteurs publics.

L'accès à une information économique fiable (informations de marché, cadre légal et normatif, statistiques) est un enjeu crucial pour les entreprises souhaitant investir ou se développer dans la région. Le renforcement de ces systèmes d'information sera une piste d'action à développer, inclut la conception de sites WEB pour la promotion de l'économie dans la région Centre Est. Il existe déjà des sites intéressants au niveau de la Maison de l'Entreprise ou de la diaspora, qui pourraient être mis en réseau. Ce site devrait également offrir une interface entre les porteurs de projets et les investisseurs potentiels, notamment au niveau de la diaspora. Des complémentarités seront à rechercher avec le projet OIM en cours (www.burkinadiaspore.org).

3.2 Simplification administrative et fiscalité

Il s'agit de poursuivre le travail commencé de simplification et de réduction des barrières administratives au développement d'entreprises, en collaboration avec l'Antenne de la maison de l'entreprise, le CEFORÉ, l'administration régionale et le secteur privé. L'intervention favorisera notamment le dialogue entre le secteur privé et les pouvoirs publics sur les contraintes et sur l'amélioration de la réglementation, les formalités administratives et de façon générale l'environnement incitatif au développement du secteur privé.

3.3 Planification et monitoring du développement économique

L'intervention veillera à renforcer les acteurs institutionnels publics dans leurs capacités à se coordonner pour favoriser le développement économique et le développement du secteur privé.

En partant de projets concrets aux intérêts partagés (par exemple autour d'investissements structurants ou dans le cadre de la mise en place de partenariats publics privés), l'intervention appuiera le développement progressif des capacités des services techniques des communes urbaines impliquées et de la collectivité région en matière d'observation, de planification et de suivi du développement économique territorial. L'intervention veillera à renforcer les collaborations entre les communes afin d'améliorer notamment le lien entre les villes secondaires et leur hinterland.

Que cela soit dans le contexte de l'aménagement du territoire ou de la mutualisation de services, le développement socio-économique demande d'aller davantage vers une approche territoriale autour de bassins créateurs de croissance et d'emploi (notamment autour des communes urbaines de Koupèla et Tenkodogo).

3.4 Investissements structurants pour le développement économique local

Le PNDES évoque la mise à niveau de la plateforme infrastructurelle régionale afin de la rendre moderne et performante, de façon notamment à renforcer les relations entre la ville et la campagne, en créant les conditions nécessaires pour la transformation et la valorisation des produits agricoles, la création de technopôles et la promotion des chefs-lieux de région comme niveau stratégique de dynamisation des économies régionales.

L'intervention accompagnera cette dynamique en appuyant la réalisation d'investissements structurants pour la promotion des entreprises, par exemple des pistes pour l'acheminement des produits, des aménagements hydro-agricoles du domaine public, des équipements marchands mis à disposition des opérateurs privés, ou encore des installations de production d'énergie solaire. Elle ciblera plus spécifiquement les investissements dans des secteurs porteurs, en lien avec les bassins de production identifiés et les chaînes de valeur prioritaires ciblées.

La problématique de l'efficacité et de la rentabilité des équipements marchands est réelle dans la région. L'intervention veut agir à ce titre sur deux problématiques en particulier (qui sont dans la zone d'influence des acteurs régionaux avec lesquels elle travaillera) :

- L'accompagnement des acteurs pour la définition et la mise en œuvre de modalités de gestion et d'entretien, dès la planification et conception des ouvrages (partenariats publics privés),
- Une amélioration de la mobilisation des recettes fiscales, qui nécessitera un renforcement de la confiance entre le secteur privé local et les collectivités territoriales et davantage de redevabilité de la part des collectivités.

4.3 Digitalisation

Le contexte

Au niveau des télécommunications, trois opérateurs couvrent le territoire en 2G : Orange, Onatel, et Telecel. Les deux premiers disposent d'un réseau 3G dans la plupart des chefs-lieux, Telecel vient de commencer l'extension de son réseau 3G hors Ouagadougou. Des projets pour mettre en commun un réseau public de fibre optique sont en cours (RESINA), mais actuellement chaque opérateur dispose de son propre réseau. Le coût de l'internet est perçu comme cher et la qualité n'est pas garantie (l'accès aux fibres optiques sous-marines est difficile et taxé par les pays de transit). Deux opérateurs déploient également des services financiers digitaux : Orange Money et Mobicash (Onatel) – dont

Orange est le plus dominant (19.000 points de vente).

Le taux de pénétration de la téléphonie mobile est de 79% de la population totale du pays, seulement 7% utilisent l'internet mobile (GSMA, 2016). Selon l'étude Finscope de 2016, 18% des adultes sont bancarisés, 51% des adultes épargnent et 91% des adultes n'empruntent pas. 16% des adultes ont accès aux services Mobile Money chez un opérateur. Ils l'utilisent pour envoyer de l'argent (86% des transactions), garder de l'argent (10%), mais seulement 3% l'utilisent pour effectuer des transactions (payer des factures, faire des achats).

On trouve à Ouagadougou plusieurs espaces d'innovation digitale: un Fab lab officiel (Ouagalab), plusieurs espaces de coworking avec des services d'incubation (Jokkolabs, BeoogoLab, la Fabrique). Ce type d'espace d'existe pas encore dans la région du Centre-Est.

Les orientations

Les Gouvernements belge et burkinabè mettent l'accent sur la digitalisation comme un vecteur et accélérateur pouvant aider à la réalisation des ODD. Cette priorité se traduit par la valorisation des potentialités des technologies numériques au sein de l'intervention, en vue de renforcer la compétitivité des entreprises, le développement économique durable et le caractère inclusif de l'entrepreneuriat. Les pistes d'action transversales envisagées sont les suivantes :

- ✓ Pour de nombreuses institutions publiques et privées, la simple disponibilité en équipement informatique et en logiciel constituerait une avancée non négligeable. La mise en réseau des agences (notamment en micro-finance) serait une avancée considérable pour consolider et partager les données.
- ✓ Les Systèmes d'Information Géographique sont des outils puissants d'aide à la décision. Ils seront utilisés pour l'élaboration des schémas d'aménagement et la définition des stratégies de développement économique, notamment au niveau régional.
- ✓ Les Systèmes d'information de marché peuvent contribuer à réduire l'asymétrie d'information entre les collecteurs et les producteurs, et donc contribuer à un meilleur partage de la valeur ajoutée. Le système mis en place par la Chambre Régionale d'Agriculture (collaboration avec Afrique verte) semble performant et l'intervention peut contribuer à une plus large utilisation.
- ✓ La finance mobile est un secteur en pleine croissance, dominé par un nombre réduit d'opérateurs. L'intervention pourrait renforcer les institutions de micro-finance à développer ce type de services pour leurs clients en zones rurales, en renforçant la concurrence.
- ✓ Malgré la faible pénétration des smartphones, l'utilisation du réseau social Facebook est très répandue (les téléphones sont partagés), notamment pour la vente de produits. Les initiatives pour améliorer l'accès et l'utilisation de ces réseaux méritent d'être encouragées .

4.4 Zone d'intervention

Les études préalables ont confirmé le choix de la région du Centre Est en tant que zone d'intervention, en identifiant notamment au niveau des priorités :

- ✓ La commune urbaine de Koupela (la ville et son hinterland, la ville et ses relations vers l'extérieur), qui offre des opportunités intéressantes par rapport à sa position géographique, son tissu économique et le dynamisme des acteurs institutionnels.
- ✓ La commune urbaine de Tenkodogo (chef-lieu de la région) accueille la plupart des institutions publiques, y inclus le conseil régional.

Ces choix ne sont pas définitifs et des actions sont susceptibles d'être menées dans d'autres communes de la région si des opportunités de création / développement d'entreprises le justifient.

5 THÉMATIQUES TRANSVERSALES ET PRIORITAIRES

L'Approche Fondée sur les Droits Humains

Une stratégie de croissance inclusive se doit de créer de nouvelles possibilités économiques en veillant à assurer l'égalité d'accès à ces opportunités à tous les segments de la société : (a) accès aux marchés et aux ressources (b) possibilité de participer en tant qu'acteur au processus de croissance.

L'approche fondée sur les droits humains (HRBA) rejoint le principe d'équité mis en avant dans le PNDES. Il s'agit d'une approche par laquelle le focus se situe dans la relation entre :

- ✓ les « porteurs de devoirs », à savoir pour l'essentiel les institutions publiques en charge de délivrer des services publics aux populations.
- ✓ les « détenteurs de droits », en particulier les entreprises et acteurs du secteur privé, en droit de participer à l'élaboration des stratégies et règles du développement économique de revendiquer l'égalité des chances en termes d'opportunités, des conditions de travail décentes, etc...

De manière non exhaustive, les points d'attention transversaux seront les suivants :

- ✓ Renforcement des cadres de concertation entre le secteur public et le secteur privé pour l'élaboration des politiques de développement économique, l'évaluation de la qualité des services publics. Ce thème inclut des actions de renforcement des capacités des organisations représentatives à connaître et à défendre leurs droits (Lien avec l'intervention 4 du programme).
- ✓ Responsabilité sociale des entreprises et travail décent : l'intervention appuiera des actions d'informations des travailleurs sur leurs droits, dans les entreprises appuyées et/ou au travers de médias. Elle sera attentive au respect des droits des femmes et les enfants à tous les niveaux d'intervention ?
- ✓ Partage juste et équitable de la valeur ajoutée au sein des chaînes de valeur, qui doivent être effectivement inclusives pour les populations rurales. Les producteurs font face à un nombre réduit d'acteurs généralement mieux formés, mieux informés et disposant de moyens financiers importants. Leurs organisations doivent être appuyées et renforcées pour leur permettre de négocier dans de bonnes conditions les termes des transactions.

Genre

Une étude concernant les aspects de genre a été réalisée en septembre 2016 dans le cadre de la préparation du Programme de Coopération, sous le prisme de l'approche fondée sur les droits humains. Elle permet de dresser un tableau complet de la situation, inclus les défis à relever. Des attentions particulières seront portées à la place des femmes dans les processus et l'impact des activités sur leurs conditions de vie (augmentation des revenus, allègement des tâches) leur reconnaissance sociale (accès aux fonciers, reconnaissance vis-à-vis de l'administration, place dans les organes de décision). De manière non exhaustive, les points d'attention seront les suivants :

- ✓ Veiller à une contribution effective des femmes dans les processus participatifs pour la conception et le suivi des documents de planification, tout en veillant à ce que ces plans prennent effectivement des mesures en faveur de la réduction des inégalités.
- ✓ Différentes actions seront menées pour permettre aux femmes d'accéder plus facilement aux services financiers et non financiers, notamment pour ce qui concerne les titres fonciers, la garantie solidaire, l'accès aux titres d'habitation. Cette dimension implique une étroite concertation entre l'intervention, les collectivités et les services techniques.

- ✓ Le choix des secteurs / filières / chaîne de valeur prioritaire sera essentiel pour orienter le programme en matière de genre : les femmes sont davantage présentes dans les filières karité, niébé, sésame, petite aviculture, embouche ovine.
- ✓ Le choix des « maillons » à appuyer est également à prendre en compte, étant entendu que la petite transformation est souvent une activité féminine. Une attention particulière sera portée aux entreprises artisanales de transformation dans les filières, en y ajoutant l'étuvage du riz.
- ✓ La représentation des femmes dans les organes de décision des différentes instances (Organisations, paysannes, fédérations, chambres inter-consulaires, instances politiques) doit être renforcée, pas seulement en nombre, mais dans leurs capacités à défendre leurs droits. Cette capacité implique des actions d'alphabétisation fonctionnelle et un accompagnement spécifique en matière de capacités de plaidoyer, qui seront développées en cohérence avec l'intervention 4.
- ✓ Le choix des entreprises qui seront appuyées devra tenir compte des externalités en matière de genre, afin d'éviter par exemple que certaines industries ne viennent supplanter des activités traditionnellement génératrices de revenus pour les femmes.

Environnement et adaptation aux changements climatiques

Pour les chaînes de valeur identifiées en aval du processus de préparation, il s'agira d'intégrer certains éléments de la stratégie nationale (2016-2020) de mise en œuvre de la Politique Nationale de Développement Durable (PNDD) tels : le renforcement des capacités des entreprises privées, des organisations de la société civile dans la prise en charge et le respect du principe de développement durable, la promotion de l'économie verte, la prise en compte des changements climatiques, les modes de consommation et de production durables, les liens entre la pauvreté et l'environnement.

Le développement d'un entrepreneuriat greffé sur les filières porteuses sera analysé sous différents angles, en considérant les potentiels effets positifs ou négatifs :

- ✓ Vulnérabilité/adaptabilité aux changements climatiques, notamment lors du choix des chaînes de valeur et des itinéraires techniques de production. L'intervention privilégiera autant que possible les systèmes à faible consommation d'intrants, liés à des labels ou certifications.
- ✓ Pression sur l'utilisation des terres et la biodiversité, notamment lors des choix d'investissement hydro-agricoles et les itinéraires techniques.
- ✓ Opportunités de reconstitution de la fertilité des sols, en privilégiant les techniques innovantes (agro-écologie, zéro labour) et de conservation,
- ✓ Besoins en énergie : l'intervention privilégiera les énergies renouvelables autant que possible. Indépendamment des panneaux solaires dont l'utilisation est en développement, des modèles de production de biogaz ont été développés avec succès dans différentes régions du Burkina.
- ✓ Gestion/valorisation des déchets issus des processus de transformations : le processus de transformation des produits agricoles peut être une source de déchets (Noix d'anacarde p.ex.), mais peut induire des sous-produits intéressants : tourteaux d'arachide, briquettes de balles de riz ... La problématique du traitement des déchets sera systématiquement prise en compte dans l'analyse des plans d'affaires.
- ✓ Pression sur les ressources en eau : l'intervention favorisera notamment la diffusion de systèmes goutte à goutte auprès des producteurs, tout en renforçant les expertises en termes de maintenance.
- ✓ En lien avec la digitalisation, l'utilisation des nouvelles technologies de communication peut limiter les besoins en déplacement et donc l'impact des services sur l'environnement.

6 RISQUES

Risques	Mesures d'atténuation			
	P ⁴	S ⁴	I(PxS)	
Risque 1 : Dégradation de la sécurité	2	3	6	Renforcer la confiance des populations envers les forces de sécurité et de police Liens avec l'intervention « Police de proximité »
Risque 2 : Aléas climatiques	2	3	6	Diversification des productions agricoles, avec équilibre entre le vivrier et les cultures de rente et promotion de techniques de production durables Promotion de l'innovation et des TIC (Prévisions météo) pour augmenter la résilience Sécurisation des transactions au sein de chaînes de valeur compétitives (partage des risques) Création d'opportunités d'emplois dans les secteurs secondaire et tertiaire
Risque 3 : Troubles et ralentissements liés à des tensions politiques Risque notamment lié aux élections prévues en 2018 ou à d'autres facteurs déstabilisants conduisant à une révision des politiques / institutions	2	2	4	Suivi des évolutions politiques Mise en place de mécanismes d'appui relativement indépendants des instances politiques
Risque 4 : Faible mobilisation des acteurs	1	2	2	Implication des acteurs dans la définition des orientations Création d'espaces d'échanges, afin de favoriser la redevabilité des institutions publiques
Risque 5 : Importance du budget de l'intervention en regard de la durée de mise en œuvre	2	3	6	Mécanismes et procédures aussi souples que possible Pré-identification des investissements structurants et de Quick-Win Préparation des marchés de services (accords-cadres) et des conventions de subsides avant le démarrage de l'intervention Anticipation des procédures de recrutement

⁴ Echelle de 1 à 4 : 1 = très faible, 2 = faible, 3 = élevée, 4 = très élevée – P=probabilité, S=Sévérité, I=Impact

7 PILOTAGE, SUIVI ET CADRE ORGANISATIONNEL

L'intervention est mise en œuvre dans le cadre de la coopération belgo-burkinabé et a pour objectif le développement économique et social de la région du Centre Est. Le Ministère de l'Economie, des Finances et de la Coopération au Développement en sera notre interlocuteur. Un comité sera mis en œuvre au niveau de région Centre Est pour assurer le suivi et le pilotage stratégique de la présente intervention. Il regroupera les principales parties prenantes, notamment la CTB, le MINEFID, des acteurs institutionnels publics de la région Centre-Est (Collectivités, Services Techniques, Gouvernorat) et des acteurs de la société civile représentatifs du secteur privé de la région Centre-Est.

8 MODALITÉS D'EXÉCUTION

Les modalités d'exécution seront définies lors de la formulation sur base des principes suivants :

- ✓ Prise en compte des spécificités du contexte Burkinabè
- ✓ Cohérence avec les modalités d'autres interventions
- ✓ Recherche de souplesse et rapidité d'exécution et de l'atteinte optimale des résultats
- ✓ Adéquation aux capacités des acteurs

Tout en soulignant l'importance du principe d'appropriation et les spécificités du contexte burkinabé en termes de gestion d'actions de coopération au développement, les modalités d'exécution qui seront privilégiées pour l'intervention seront celles qui, par des mécanismes flexibles, permettent de répondre rapidement aux demandes des bénéficiaires et des partenaires. A cet effet, les deux parties choisiront, d'un commun accord, la modalité qui permettra un maximum de souplesse et de rapidité d'exécution.

La CTB pourra contracter un ou plusieurs partenaire(s) tiers pour la réalisation d'une partie des activités de l'intervention projet ou d'une action propre de ce(s) partenaire(s) contribuant à l'atteinte des objectifs fixés et ceci au moyen notamment de subsides, de conventions de délégations ou d'accords de coopération. Ce type de partenariat peut être envisagé avec des ANG's belges comme Trias, Ricolto/Veco, SOS Faim, Oxfam, Iles de Paix, Ex-change Expertise, Les modalités d'exécution de l'intervention seront en cohérence avec les thèmes transversaux prioritaires définis au chapitre 5.

9 BUDGET ET AUTRES RESSOURCES

La contribution belge à la mise en œuvre de l'intervention sera de 26,840 Millions euros, ventilée sur 5 années. La répartition des dépenses entre les 3 axes d'intervention sera précisée ultérieurement. Il est cependant probable que des budgets conséquents soient alloués aux investissements structurants (Axe 3) et aux aides directes aux entreprises (aides aux investissements, aides à l'innovation).

10 DURABILITÉ

L'alignement de l'intervention sur les stratégies nationales et locales permettra de garantir un portage par l'ensemble des parties prenantes. Les stratégies d'intervention se veulent participatives à tous les niveaux, afin de garantir une bonne appropriation des processus. Les promoteurs privés seront accompagnés durant au minimum 18 mois dans la mise en œuvre de leurs projets d'investissement, afin de donner un maximum de chances de réussite à leurs activités. La mise en place des investissements structurants fera également l'objet d'attentions particulières, avec le recrutement de prestataires d'intermédiation sociale en charge d'accompagner les acteurs durant tout le processus, de manière à aboutir à une définition claire des rôles en matière de gestion et d'entretien.