



FR

CETTE ACTION EST FINANCEE PAR L'UNION EUROPEENNE

ANNEXE 3

de la décision d'exécution de la Commission relative au financement du plan d'action annuel en faveur de la République de Guinée pour 2024

**Document d'action « Programme d'appui à l'emploi par le développement du secteur privé et à l'industrie »
(TRANSFORM)**

PLAN D'ACTION ANNUEL

Le présent document constitue le programme de travail annuel au sens de l'article 110, paragraphe 2, du règlement financier, ainsi que le plan d'action/la mesure au sens de l'article 23 du règlement IVCDCI - Europe dans le monde.

1 SYNTHÈSE

1.1 Tableau récapitulatif de l'Action

1. Titre CRIS/OPSYS Acte de base	Programme d'appui à l'emploi par le développement du secteur privé et à l'industrie (TRANSFORM) OPSYS number : ACT-61647 Financé au titre de l'instrument de voisinage, de coopération au développement et de coopération internationale (IVCDCI - Europe dans le monde)
2. Initiative « Équipe Europe »	NON
3. Zone bénéficiaire de l'action	L'action sera menée sur l'intégralité du territoire de la République de Guinée.
4. Document de programmation	Programme Indicatif Pluriannuel (PIP) 2021-2027 en faveur de la République de Guinée.
5. Lien avec les objectifs/résultats attendus du (des) PIP concernés	L'action s'inscrit dans le cadre du Programme Indicatif Pluriannuel de coopération de l'UE avec la République de Guinée pour la période 2021-2027. Elle vise à la réalisation de son Objectif Spécifique 1.2 « Développer les secteurs agricole et halieutique, en particulier dans les phases de transformation et de commercialisation », sous le domaine prioritaire de la transition et économie verte. Deux résultats sont escomptés sous cet objectif auxquels l'action proposée contribuera : (i) la contribution des secteurs agricole et halieutique à la croissance a augmenté ; et (ii) l'emploi décent dans les secteurs agricole et halieutique a augmenté.
DOMAINES PRIORITAIRES ET INFORMATIONS SECTORIELLES	
6. Domaine(s) prioritaire(s), secteurs	Domaine prioritaire : Transition et économie verte Secteur d'intervention : Agriculture et pêche
7. Objectifs de développement durable (ODD)	ODD principal : 8 - Travail décent et croissance économique. Autres ODD significatifs :

	1- Eliminer la pauvreté 2- Eliminer la faim, assurer la sécurité alimentaire 5 - Parvenir à l'égalité des sexes et autonomiser toutes les femmes et les filles 9 - Bâtir une infrastructure résiliente, promouvoir une industrialisation durable qui profite à tous et encourager l'innovation. 10 - Réduire les inégalités 12 - Etablir des modes de consommation et de production durables 14 - Conserver et exploiter de manière durable les océans et les mers aux fins du développement durable. 16 - Paix, Justice et Institutions efficaces 17 - Partenariats pour la réalisation des objectifs, notamment l'augmentation des exportations des pays en développement.			
8 a) Code (s) CAD	CAD 32130 Développement des Petites et moyennes entreprises (PME) - 75% CAD 31162 Production industrielle de récoltes/récoltes destinées à l'exportation - 25%			
8 b) Principal canal de d'acheminement @	45001 World Trade Organisation - International Trade Centre			
9. Objectifs de dépenses	<input type="checkbox"/> Migration <input checked="" type="checkbox"/> Climat <input checked="" type="checkbox"/> Inclusion sociale et développement humain <input checked="" type="checkbox"/> Égalité de genre <input type="checkbox"/> Biodiversité <input type="checkbox"/> Droits de l'homme, démocratie et gouvernance <input type="checkbox"/> Education			
10. Marqueurs (À partir du formulaire CAD)	Objectif général @	Non ciblé	Objectif significatif	Principal objectif
	Développement de la participation/bonne gouvernance	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Aide à l'environnement @	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Égalité entre les hommes et les femmes et autonomisation des femmes et des filles	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Santé génésique, de la mère, du nouveau-né et de l'enfant	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Réduction des risques de catastrophe @	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Inclusion de personnes handicapées @	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Nutrition @	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Marqueurs de la convention de Rio	Non ciblé	Objectif significatif	Principal objectif
	Diversité biologique @	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Lutte contre la désertification @	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Atténuation du changement climatique @	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Adaptation au changement climatique @	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Objectifs stratégiques	Non ciblé	Objectif significatif	Principal objectif

11. Marqueurs internes et Tags :	Transformation numérique	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	connectivité numérique		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	gouvernance numérique		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	entrepreneuriat numérique		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	création d'emplois		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	compétences numériques		<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	services numériques		<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Connectivité @	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	transports		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	contacts interpersonnels		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	énergie		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	connectivité numérique		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Migration	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Réduction des inégalités	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Covid-19	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
INFORMATIONS RELATIVES AU BUDGET				
12. Montants concernés	Ligne budgétaire : 14.020120 Coût total estimé : 10 000 000 EUR Montant total de la contribution du budget de l'UE : 10 000 000 EUR			
GESTION ET EXÉCUTION				
13. Type de financement	Gestion indirecte avec la (les) entité(s) à sélectionner conformément aux critères énoncés à la section 4.4.1.			

1.2 Résumé de l'Action

La Guinée dispose d'un immense potentiel agricole et halieutique qui reste largement sous-exploité. Sa dotation en ressources et sa géographie confèrent au pays un énorme avantage dans la production, mais elle se concentre sur l'autoconsommation et l'économie de subsistance. La majorité des produits exportés le sont sous forme brute ou très peu transformée, avec une faible valeur ajoutée.

Le manque de politiques publiques de soutien depuis l'indépendance a entraîné une sous-performance et un faible niveau d'investissements dans la transformation des produits agricoles. Dans le portefeuille total (USD 700 millions) de financements portant sur l'agriculture en Guinée, comprenant l'aide au développement ainsi que le budget national consacré à l'agriculture, le maillon de la transformation représente moins de 5% des ressources allouées¹. L'industrie agricole constitue cependant l'une des meilleures voies pour favoriser une diversification et croissance économique vertes, augmenter la productivité de manière durable et créer des emplois décents et verts.

Dans ce contexte, l'action vise à appuyer des opérateurs du secteur privé guinéen dans la transformation durable des produits agricoles et de la pêche. Des structures à fort potentiel de croissance seront ciblées, afin de renforcer la productivité du maillon de la transformation, le développement d'activités à plus haute valeur ajoutée, et

¹ « Country private sector diagnostic – Creating markets in Guinea – “Generating diversified growth in a resource-rich environment” » Octobre 2020, Groupe de la Banque Mondiale. <https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/497008dc-f1e0-4c62-adec-db5bc6b0528e/CPSD-Guinea.pdf?MOD=AJPERES&CVID=nlHaz9K>

l'amplification et la diversification des débouchés commerciaux. Ces objectifs sont couplés à des impératifs environnementaux et sociaux, comme la durabilité, l'atténuation et l'adaptation aux changements climatiques, la sécurité alimentaire, et la participation active des femmes au développement économique.

L'action répond aux priorités de la Politique Nationale de Développement Industriel de la Guinée 2022-2040, ainsi qu'aux objectifs d'amélioration de l'environnement des affaires, de développement du secteur privé, et d'attraction des investissements privés du Programme de Référence Intérimaire de la Transition. Le projet sera mis en oeuvre en étroite collaboration avec le Ministère du Commerce, de l'Industrie et des PME et les ministères sectoriels de l'agriculture et de la pêche.

L'action contribuera à la mise à niveau et l'accès au financement des entreprises, ainsi que des chaînes de valeur des filières ciblées. Ces interventions seront complétées par des actions visant à optimiser la performance des institutions responsables des contrôles de qualité, de l'accréditation, de la métrologie, des volets sanitaire et phytosanitaire, et de la promotion des exportations.

L'implication forte de l'écosystème financier (institutions financières, association professionnelle des banques et institutions de micro-crédit, agences de développement) sera recherchée afin d'optimiser les conditions d'accès au crédit pour les entreprises bénéficiaires. Une attention spéciale sera mise sur la création de synergies avec de potentielles opérations de la Banque Européenne d'Investissement avec le secteur financier guinéen pour faciliter l'accès au crédit des PME dans le secteur de l'agriculture, notamment celles dirigées par des femmes et/ou qui favorisent les investissements verts dans leurs opérations.

1.3 Zone bénéficiant de l'action

Tous les composants de l'action sont réalisés dans la République de Guinée qui est incluse dans la liste des bénéficiaires de l'APD.

2 JUSTIFICATION

2.1 Contexte

Contexte économique et ressources :

Avec une population de 13,5 millions d'habitants et un PIB de USD 17,6 milliards en 2021², la Guinée se situe au bas du classement de l'IDH (Indice de développement humain), occupant le 182^{ème} rang sur 191 pays en 2021³. Près de 45% de la population vit sous le seuil de pauvreté. Si l'économie enregistre une croissance économique soutenue pendant les années 2010 (supérieure à 6%), la croissance a ralenti en 2021 pour atteindre 3.8%, après une forte décélération des activités minières attribuable en grande partie à la pandémie de COVID-19⁴.

Le développement du secteur agricole constitue une priorité stratégique du gouvernement guinéen, comme levier essentiel dans la lutte contre la pauvreté et l'insécurité alimentaire. Le potentiel est immense : avec des précipitations abondantes, 6,2 millions d'hectares (ha) de terres arables, 364 000 ha de terres irrigables et des conditions agro-climatiques permettant de cultiver une vaste gamme de produits agricoles. La situation géographique de la Guinée avec un littoral étendu et six frontières est d'autant plus propice pour l'export de ses produits vers des marchés porteurs.

La transformation agricole donne une suite rentable à la production agricole et s'inscrit dans la logique des objectifs du Programme de Référence Intérimaire de Guinée pour 2022-2025. Ainsi, l'industrie agroalimentaire met en valeur la production agricole nationale et permettra de rentabiliser davantage les résultats du Plan National d'investissement Agricole et de Sécurité Alimentaire et Nutritionnelle (PNIASAN) 2018-2025.

De même, le pays présente un grand potentiel en ressources naturelles avec une façade maritime de 300 km, une zone économique exclusive d'une superficie de 71 000 km² et des stocks importants de poissons pélagiques. Le secteur de la pêche est d'une grande importance socio-économique en considérant qu'elle est la principale activité des populations vivant le long du littoral et contribue de manière significative à la sécurité alimentaire du pays. Le

² FMI Rapport Pays No. 21/146 – Juillet 2021.

³ Rapport PNUD 2021/2022 – https://hdr.undp.org/system/files/documents/global-report-document/hdr2021-22pdf_1.pdf

⁴ FMI Perspectives Economiques Régionales 2022 – Octobre 2022.

potentiel est loin d'être pleinement exploité et cela dû en partie au manque d'investissements freinant l'acquisition d'équipements modernes. Cet enjeu est soulevé dans le plan stratégique halieutique guinéen de 2022 qui considère les investissements dans les infrastructures nécessaires à la pêche artisanale maritime comme stratégiques. En outre, l'élevage de poissons d'eau douce reste faiblement développé alors que la Guinée est considérée comme le « château d'eau » de l'Afrique de l'Ouest et dispose d'un réseau hydrographique de 6 500 km.

Contexte politique et international :

Suite au coup d'état de septembre 2021, les autorités de la transition ont fait de l'amélioration de l'environnement des affaires, le développement du secteur privé et l'attraction des investissements privés un des axes de l'action gouvernementale, tel que reflété dans la Feuille de Route du Gouvernement en décembre 2021 et le Programme de Référence Intérimaire de juin 2022.

Le contexte actuel en Guinée est donc favorable à la conduite de réformes structurantes et catalytiques pour le développement du secteur privé en général et plus spécifiquement aux PME, coopératives et groupements évoluant dans l'agro-industrie. On notera en particulier par ordre chronologique :

- La création du Fonds de Développement Industriel et des PME (FODIP) avec pour mandat l'accompagnement financier des industries et PME au travers de services innovateurs et adaptés (août 2018) ;
- L'établissement de l'AGUIPEX en 2019, avec son Plan Stratégique 2023-2025 validé au mois d'août 2023⁵ ;
- La mise en place du Fonds de Développement Agricole (FODA) sous la tutelle du ministère de l'Agriculture et de l'Élevage (MAGEL), avec pour objectif de permettre aux acteurs du secteur agricole en production animale, halieutique et végétale d'accéder à des instruments financiers adaptés à leurs besoins, et de mobiliser les ressources pour la mise en œuvre des politiques et stratégies de développement du secteur agricole (juin 2020) ;
- La fusion des ministères du Commerce d'un côté, de l'industrie et des PME de l'autre, en un seul ministère du Commerce, de l'Industrie et des PME (fin 2021).
- La relance de la Chambre de commerce, d'industrie et d'artisanat de Guinée (CCIAG) en début 2022 après 18 ans d'inactivité, sous la supervision du Ministère du commerce, de l'industrie et des PME (MCIPME) ;
- La restructuration du patronat avec le lancement d'une Confédération Générale des Entreprises de Guinée (CGE-GUI) en mars 2022 ;
- L'établissement du Fonds de Garantie de Prêts aux Entreprises (FGPE) ayant pour objet de partager le risque avec les acteurs du secteur financier pour faciliter l'accès au financement aux PME (juin 2022) ;
- L'adoption en septembre 2022 d'une loi sur le contenu local, visant à favoriser le développement local et l'emploi de la population guinéenne⁶.

Ces développements attestent d'une volonté politique forte d'appui au secteur privé et à la promotion des exportations guinéennes.

En parallèle, la mise en œuvre de la zone de libre-échange continentale africaine (ZLECAF), dont la Guinée est membre, offrira de sérieuses perspectives d'écoulement des produits guinéens sur le marché africain. Avec 1,3 milliards de consommateurs et une libre circulation des biens et des services, la ZLECAF permettra aux entreprises guinéennes d'exporter leurs produits à des prix compétitifs en Afrique.

⁵ Trois objectifs stratégiques prioritaires (OSP) sont mis en avant :

- OS1 : Assurer pleinement aux entreprises guinéennes non minières exportatrices ou à vocation exportatrice, incluant celles gérées par les femmes et les jeunes, des prestations de qualité pour le développement et la promotion de leurs activités à l'international ;
- OS2 : Faire de AGUIPEX un centre d'expertise national d'excellence, en matière d'intelligence commerciale et d'analyse des marchés ;
- OS3 : Renforcer les capacités organisationnelle et opérationnelle de AGUIPEX pour l'atteinte des objectifs stratégiques 1 et 2

⁶ Loi L2022/0010/CNT : Met en place une préférence locale (utilisation de biens et services nationaux, emploi de main d'œuvre locale, etc.). Ainsi, tous les opérateurs et entreprises établis en Guinée sont tenus d'employer du personnel guinéen en respectant un quota minimum fixé par catégorie d'emplois (cadre de direction, cadre d'encadrement, ouvriers qualifiés, ouvriers non-qualifiés).

Environnement et changement climatique :

Au cours de ces dernières années, la situation environnementale de la Guinée a été caractérisée par l'exploitation irrationnelle des ressources et des écosystèmes tels que la terre, l'eau et les ressources forestières et marines qui constituent la base fondamentale du développement économique et social du pays⁷. Dans les années à venir, une gestion responsable des ressources naturelles sera incontournable si le pays espère inverser la tendance de dégradation de l'environnement et maintenir son potentiel de développement socio-économique. Dans ce contexte, le Ministère de l'Environnement et du Développement Durable s'est engagé à atteindre la neutralité de dégradation des terres en restaurant 375 000 hectares de terres dégradées et en limitant à 1% la perte des terres non dégradées à l'horizon 2030⁸.

Le volume d'émissions de gaz à effet de serre en provenance de Guinée est infinitésimal comparé aux grands émetteurs du monde. Toutefois, les conséquences du changement climatique se font ressentir et viennent aggraver la dégradation de l'environnement ainsi que de nombreux problèmes socio-économiques. Au cours de ces dernières décennies le changement climatique s'est caractérisé en Guinée par des variations de précipitations marquées par une brusque alternance d'années humides et sèches, des inondations précoces, une augmentation des températures et une recrudescence des phénomènes météorologiques extrêmes. Ces phénomènes deviendront de plus en plus intenses et fréquents au cours de ce siècle⁹. Ainsi, le Ministère de l'Environnement et du Développement Durable a adopté une stratégie nationale de lutte contre le changement climatique prenant en compte les priorités de développement national de manière durable et équitable¹⁰.

La Contribution Déterminée au niveau National (CDN) de la Guinée (2021) place l'agriculture comme un secteur majeur de contribution des émissions de gaz à effet de serre du pays, particulièrement à cause des activités d'élevage et des pratiques de brûlis.

2.2 Analyse des problèmes

Brève analyse des problèmes :

L'industrie agricole guinéenne fait face à de nombreux défis récurrents :

- La difficulté pour les petites et moyennes entreprises d'accéder au crédit, en particulier celles dirigées par des femmes ;
- Le coût élevé des facteurs de production (énergie, transports, matériel d'emballage, etc.) ;
- L'approvisionnement insuffisant et irrégulier en matières premières agricoles, d'élevage et/ou de pêche ;
- L'étroitesse du marché intérieur et la vulnérabilité des PME dont le chiffre d'affaires pour les petites entreprises est compris entre l'équivalent d'environ 55 000 et 270 000 EUR et l'investissement compris entre 5 500 et 9 700 EUR¹¹;
- La dépendance de l'industrie manufacturière vis-à-vis de l'extérieur pour son approvisionnement (en équipement, matériels, matières premières, consommables, emballages) ;
- Le manque de formalisation : peu d'entreprises sont en possession d'une carte d'industriel ou d'importateur professionnel en cours de validité, même si c'est une obligation légale ;
- Le nombre limité de fournisseurs privés d'intrants et de services, de producteurs commerciaux ou de transformateurs ;
- L'absence de structures de stockage dans certaines zones de production ;
- Le manque de disponibilité de l'énergie électrique ou solaire nécessaire pour le bon fonctionnement des unités de transformation ;
- Le manque de maîtrise des technologies existantes ;

⁷ Ministère de l'Environnement, des Eaux et des Forêts (2019). *Stratégie nationale sur le changement climatique*.

⁸ Ministère de l'Environnement, des Eaux et des Forêts (2017). *Atteindre la neutralité en matière de dégradation des terres en République de Guinée à l'horizon 2030*.

⁹ Ministère de l'Environnement, des Eaux et des Forêts (2019). *Stratégie nationale sur le changement climatique*.

¹⁰ <https://medd-guinee.org/wp-content/uploads/2021/05/Strategie-Nationale-sur-le-changement-climatique.pdf>

¹¹ Définition de l'entreprise moyenne (converti en euros) donnée par la Charte des Petites et Moyennes Entreprises, Ministère du Commerce, de l'Industrie et des PME, septembre 2017.

- Les insuffisances liées aux normes de qualité et de certification, y compris sanitaires et phytosanitaires ;
- Un manque d'informations sur les marchés internationaux, y compris au niveau des structures institutionnelles d'appui ;
- Un déséquilibre au niveau des sexes : Dans le domaine agricole, les disparités entre homme et femmes sont particulièrement marquées alors qu'en moyenne, 45,7% de la population active féminine travaille dans le secteur agricole. Tous secteurs confondus, l'Agence pour la Promotion des Investissements Privés (APIP), estime que sur les 60,221 entreprises créées entre 2018 et 2022, seules 27% étaient dirigées par des femmes, ce qui traduit une faiblesse entrepreneuriale de formalisation persistante chez les femmes¹². Pourtant, les études disponibles semblent indiquer qu'en Afrique, les entreprises les mieux gérées sont plus susceptibles d'avoir une femme à leur tête et que les banques continuent de constater des actifs d'une qualité supérieure chez les femmes à qui elles prêtent¹³. Le projet de l'UE appuyant l'accélération des PME dans la zone sahélienne (IPAS), en cours de mise en œuvre actuellement en Guinée, confirme que les femmes entrepreneures remboursent mieux.

Cependant, c'est la question de l'accès au financement qui reste le frein principal au développement des entreprises – en particulier les difficultés d'accès au crédit bancaire, surtout pour les investissements de moyen terme au-delà des besoins de court terme comme le fonds de roulement¹⁴. Selon une enquête de la Banque Africaine de Développement « Transformer le potentiel de la Guinée en prospérité pour le peuple guinéen » de 2016, l'accès et le coût au financement sont les premiers obstacles à la croissance des entreprises pour respectivement 77,9% et 66,6% des entreprises. 30 % des entreprises identifiaient l'accès au crédit comme une contrainte majeure pour leur développement. Selon la Banque Mondiale, moins de 10% des entreprises ont recours à des institutions financières pour financer leurs investissements, moins de 4% ont recours aux banques pour financer leurs fonds de roulement et leurs investissements, et l'encours de crédit aux PME ne représente que 1,5 % du PIB. Cette situation n'est pas surprenante compte tenu du coût du crédit : le taux d'intérêt moyen des prêteurs est de 22 %¹⁵ en Guinée quand le taux directeur de la banque centrale se situe à 11,5 %. À titre de comparaison, le taux d'emprunt est d'environ 7 % dans les pays de l'Union économique et Monétaire Ouest Africaine (UEMOA) et entre 14 et 16 % au Libéria et en Sierra Leone. La garantie exigée équivaut en moyenne à 150% du montant du prêt. De plus, bien que les autorités guinéennes aient créé un Fonds de Garantie des Prêts aux Entreprises (FGPE), dont les opérations ont récemment démarré, les exigences en matière de garantie sont très élevées et l'accès aux services financiers est limité en dehors des centres urbains.

En parallèle, l'offre de produits financiers alternatifs demeure très faible. Le *fundraising*, le *value chain finance* ne sont pas formalisés ni à travers la réglementation bancaire, ni même auprès des banques, en dépit de la forte demande des PME et du potentiel de développement exponentiel de ces outils innovants. En même temps, le secteur de la microfinance connaît depuis quelques années un problème de décroissance du portefeuille des crédits disponibles.

Ce projet mettra un accent particulier sur cette problématique de l'accès au financement des PME à haut potentiel évoluant dans la transformation agricole et halieutique, à la fois au niveau des transformateurs et de leurs fournisseurs clés. Cela fait de cette problématique la pierre angulaire de l'action afin de permettre d'accroître les investissements et les emplois dans ce secteur. Les capacités des institutions d'appui au commerce et au développement du secteur privé devront également être mises à niveau afin de pouvoir offrir des prestations adaptées aux PME. Les financements verts seront mis en avant, par exemple pour financer des techniques et des équipements agricoles durables et modernes.

Indication des principales parties prenantes et des questions institutionnelles et/ou organisationnelles correspondantes (mandats, rôles potentiels et capacités) à couvrir par l'action :

Le projet a pour objectif central le développement du secteur de la transformation agricole et halieutique en Guinée. A ce titre, la priorité sera donnée à l'accompagnement de 100 « gazelles »¹⁶ guinéennes dans ces domaines d'activité. Les structures sélectionnées seront formelles et établies, au fort potentiel de croissance, avec de solides perspectives de ventes sur les marchés intérieurs et internationaux. Elles seront accompagnées afin de renforcer leur compétitivité, y compris en les accompagnant vers l'accès au crédit et vers la matérialisation d'opportunités

¹² APIP, Direction du Guichet Unique, novembre 2022.

¹³ La finance en Afrique : Temps incertains, banques résilientes : le secteur financier africain à la croisée des chemins, BEI 2023.

¹⁴ Selon le Fonds de Garantie des Prêts aux Entreprises, moins de 2% des prêts octroyés aux PME en Guinée dépassent les 5 ans.

¹⁵ Rapport Données pour la Croissance, IFC & ESP, mars 2021.

¹⁶ Structures (entreprises, coopératives, ...) à fort potentiel de croissance.

commerciales identifiées sur le marché domestique, sous régional, et à l'international. Les efforts déployés porteront avant tout sur la structuration des processus de fonctionnement internes des structures sélectionnées (gestion, accès au crédit, processus administratifs, achats et ventes, production, logistique et développement) et de positionnement sur de nouveaux marchés éventuels.

Le projet ciblera également le maillon en amont de la chaîne de valeur, par exemple au niveau des producteurs de matières premières issues de l'agriculture et de la pêche, de transporteurs, et/ou industries de première transformation. L'objectif sera de régulariser et sécuriser l'approvisionnement des « gazelles », faisant évoluer les chaînes de production vers un modèle plus résilient. Certains des fournisseurs dans les chaînes de production des « gazelles » sélectionnées seront accompagnés, par exemple sur le volet financier ou avec des actions favorisant leur développement et leur croissance (gestion des facteurs de production, qualité, traçabilité).

L'Association Professionnelle des Banques (APB), l'Association Professionnelle des Institutions de Microfinance de Guinée (APIM-G), la Banque Centrale de la République de Guinée (BCRG) seront informées, sollicitées, impliquées dès le début de l'action et à chaque étape d'implémentation afin d'en optimiser les résultats et de les ancrer dans la durée – depuis l'établissement du comité de sélection des bénéficiaires jusqu'à l'accompagnement des entreprises bénéficiaires vers des produits financiers dédiés.

Afin d'assurer l'accompagnement vers le financement des structures sélectionnées, les acteurs financiers locaux seront impliqués étroitement dès le démarrage du projet et impliqués dans la sélection des structures bénéficiaires. Par ailleurs, la BEI est en train d'explorer l'établissement de lignes de crédit (*multiple beneficiary intermediated loans*- MBIL), complétées par des fonds de garantie partielle de portefeuille pour les prêts sous-jacents, avec des banques commerciales guinéennes. De telles opérations mettraient l'accent sur les entreprises opérant dans le secteur agricole. Elles viseraient à accroître le financement aux PME en couvrant le risque de non-paiement et en renforçant la stabilité du secteur financier dans son ensemble.

Le Ministère du Commerce, de l'Industrie et des PME (MCIPME) assurera l'ancrage institutionnel de l'action, qui travaillera avec des institutions sous sa tutelle, comme l'Agence Guinéenne pour la Promotion des Exportations (AGUIPEX), la Direction Nationale des PME et du Contenu Local (DNPME) et l'Agence pour la Promotion des Investissements Privés (APIP). Seront également impliqués, si nécessaire, les ministères sectoriels qui mettent en œuvre les politiques des secteurs ciblés : le Ministère de l'agriculture et de l'élevage (Direction Nationale de l'Agriculture, Service National du Conditionnement des Produits Agricoles), et le Ministère de la pêche et de l'économie maritime (Divisions de l'aménagement des pêches, de la pêche artisanale, de la pêche industrielle, et de la valorisation des produits de la pêche artisanale). Pour garantir la réussite de la mise en œuvre, l'action travaillera avec les services centraux et déconcentrés des ministères concernés, ainsi qu'avec les collectivités locales où se trouveront les entreprises bénéficiaires. Enfin, le projet tiendra compte des connaissances d'acteurs de la société civile avec une expertise sur les chaînes de valeurs, par exemple des organisations paysannes et professionnelles, des groupements de producteurs, des unions et fédérations professionnelles agricoles, et des institutions ou associations représentant les femmes.

Pour les activités d'appui au niveau de l'écosystème institutionnel, l'action impliquera les organismes-phares responsables de l'assurance de la qualité et d'accréditation/certification : l'Office National de Contrôle Qualité (ONCQ), l'Institut Guinéen de Normalisation et de Métrologie (IGNM), et le Service National de Conditionnement des Produits Agricoles (SNCPA) – et pourrait être étendue à d'autres institutions, si nécessaire.

Au niveau du secteur privé, au-delà des entreprises bénéficiaires directes de l'action, le programme travaillera avec d'autres entreprises actives dans la transformation de produits issus de l'agriculture et de la pêche, ainsi qu'avec des représentants du secteur privé. Cela permettra aussi de renforcer les chaînes d'approvisionnement des entreprises ciblées par l'action et d'assurer que les retombées économiques de l'action bénéficient tout au long des chaînes de valeur.

Il convient par ailleurs de favoriser l'implication active du secteur privé dans le développement de l'écosystème entrepreneurial, afin de bénéficier de sa compréhension approfondie des réalités locales, des défis spécifiques et des opportunités. Un appui aux incubateurs et accélérateurs d'entreprises pourrait être fourni, visant à renforcer leurs capacités de soutien aux entreprises à différents niveaux de maturité. Cela contribuera à la pérennisation du projet.

La Bourse de la Sous-Traitance et des Partenariats (BSTP) est la plateforme de mise en relation d'entreprises locales en quête de marché et d'entreprises étrangères évoluant dans les secteurs des mines, industries de

transformation, infrastructures, BTP, banques, assurances et autres. À ce titre, elle constituera un partenaire de mise en œuvre important du projet.

Enfin, du côté des Partenaires Techniques et Financiers, le projet tiendra compte des partenaires travaillant sur la mise à niveau des entreprises des secteurs agricole et halieutique (AFD, ENABEL, ONUDI, Banque Mondiale), ainsi qu'avec les institutions de développement susceptibles de mobiliser des ressources additionnelles pour le guichet de financement aux entreprises bénéficiaires (BEI, BAD, BID, BOAD).

Parmi les bénéficiaires finaux escomptés sont le secteur privé, les travailleurs au niveau des chaînes de valeur agricoles et halieutiques et du secteur financier, les structures d'appui au secteur privé et aux exportations, les coopératives agricoles, y compris féminines, ainsi que les ménages et la société guinéenne dans son ensemble.

3 DESCRIPTION DE L'ACTION

3.1 Objectifs et produits

L'Objectif Général de cette action est la création d'emplois décents durables au niveau des secteurs agricole et halieutique en Guinée.

L'Objectif Spécifique de cette action est de renforcer la compétitivité de structures guinéennes « gazelles » dans la transformation durable des produits agricoles et de pêche

Les produits à fournir dans le cadre de cette action contribuant à l'objectif spécifique sont les suivants :

1. **Produit 1.** Une sélection de structures "gazelles" impliquées dans la transformation agroalimentaire (filières agricoles et halieutiques) et certains de leurs fournisseurs clés sont accompagnés vers l'accès au crédit.
2. **Produit 2.** Des actions de renforcement aux niveaux micro et meso ont appuyé la mise en œuvre des plans de développement des structures bénéficiaires, et le renforcement du secteur privé dans son ensemble, notamment en accompagnant les structures vers l'adoption de pratiques RSE (Responsabilité Sociétale des Entreprises) plus durables, avec une attention particulière envers les femmes et les pratiques respectueuses de l'environnement et pouvant contribuer à une réduction des émissions de gaz à effet de serre.
3. **Produit 3.** Les « gazelles » sont accompagnées vers la matérialisation des opportunités commerciales identifiées sur le marché domestique, sous régional et à l'international.

3.2 Activités indicatives

Les activités opérationnelles suivantes seront mises en œuvre :

PRODUIT 1. Une sélection de structures "gazelles" impliquées dans la transformation agroalimentaire (filières agricoles et halieutiques) et certains de leurs fournisseurs clés sont accompagnés vers l'accès au crédit.

Activité 1.1 : Priorisation des filières agricoles et halieutiques à fort potentiel

Activité 1.2 : Mise en place d'un comité de sélection composé de partenaires stratégiques et opérationnels du projet (acteurs financiers, ministères)

Activité 1.3 : Pré-sélection des « gazelles » sur la base d'un appel à projets, avec une attention particulière pour les structures dirigées par des femmes ou employant des femmes et celles avec le potentiel d'intégrer de meilleures pratiques environnementales et sociales dans leurs activités.

Activité 1.4 : Due diligence des structures présélectionnées y compris des fournisseurs/groupements de producteurs impliqués dans leur chaîne d'approvisionnement, le cas échéant

Activité 1.5 : Finalisation de la sélection et formalisation de l'engagement des structures avec le projet

Activité 1.6 : Élaboration des études technico, économiques et financières pour chaque structure sélectionnée, permettant l'analyse des projets et le montage des dossiers de financement

Activité 1.7 : Montage des dossiers de demandes de financement y compris des plans de développement et de croissance

Activité 1.8 : Accompagnement technique et financier permettant d'assurer le bon décaissement et remboursement des prêts accordés

Activité 1.9 : Appui à la mobilisation de ressources additionnelles (agences de développement, institutions financières, fonds, etc.)

PRODUIT 2. Des actions de renforcement aux niveaux *micro* et *meso* ont appuyé la mise en œuvre des plans de développement des structures bénéficiaires, et le renforcement du secteur privé dans son ensemble, notamment en accompagnant les structures vers l'adoption de pratiques RSE plus durables, avec une attention particulière envers les femmes et les pratiques respectueuses de l'environnement, et pouvant contribuer à une réduction des émissions des gaz à effet de serre

Activité 2.1 : Amélioration des processus de gestion administrative et de ressources humaines des entreprises, en portant une attention particulière aux femmes et aux personnes en situation de handicap

Activité 2.2 : Accompagnement des structures bénéficiaires vers l'adoption de pratiques RSE plus solides (durabilité, respect environnemental, climatique et écologique, respect du droit des enfants, amélioration des conditions de travail pour les femmes, etc), y inclus les pratiques pouvant contribuer à la réduction des émissions de gaz à effet de serre (efficacité énergétique, énergies renouvelables, économie circulaire, recyclage des déchets etc.)

Activité 2.3 : Formations techniques sur la bonne utilisation et l'entretien des équipements, y compris en matière de transition énergétique et de respect de l'environnement sur l'ensemble de la chaîne de valeur

Activité 2.4 : Analyse et optimisation de la gestion d'une chaîne d'approvisionnement durable des entreprises (stockage, conditionnement, transport, mise à disposition des produits en temps réels pour les acheteurs), y compris l'identification des fournisseurs à appuyer pour assurer l'apport en matières premières (qualité, quantité, traçabilité)

Activité 2.5 : Mise à niveau des systèmes de gestion, qualité, labellisation et certification des entreprises et sensibilisation des structures bénéficiaires aux normes et standards internationaux en vigueur, y compris RSE avec un accent particulier sur l'égalité des sexes et les aspects climatiques

Activité 2.6 : En relation avec les partenaires institutionnels, actions de formation/ conseil sur l'emballage, le marquage-étiquetage et la traçabilité

Activité 2.7 : Renforcement des capacités des structures d'appui impliquées dans l'optimisation des chaînes de valeur agricoles et halieutiques, dans la normalisation, le contrôle de la qualité, l'accréditation, la métrologie, et les volets sanitaire et phytosanitaire (AGUIPEX, ONCQ, IGNM, direction nationale du conditionnement des ministères de l'agriculture et de la pêche) y compris sur la dimension d'égalité de genre

Activité 2.8 Sensibilisation et mise à niveau des institutions d'appui au secteur privé en matière de normes RSE

PRODUIT 3. Les « gazelles » bénéficiaires de l'action sont accompagnées vers la matérialisation des opportunités commerciales identifiées sur le marché domestique, sous régional, et à l'international

Activité 3.1 : Élaboration de « Plans *marketing / branding* », actions de formation/ conseil auprès des services commerciaux sur la prospection de nouveaux marchés attractifs

Activité 3.2 : Activation des « Plans *marketing / branding* » par les entreprises

Activité 3.3 : Organisation d'actions promotionnelles en collaboration avec les structures nationales d'appui au commerce en Guinée (campagnes d'information/ médias)

Activité 3.4 : Organisation d'actions promotionnelles à l'étranger (missions de prospection commerciale, recherche de partenariats/ joint-ventures, investisseurs étrangers, en connexion avec les représentations Guinéennes à l'étranger)

Activité 3.5 : Participation à des événements de promotion des produits agricoles et de pêche et mises en relation avec des acheteurs (B2B)

Activité 3.6 : Développement d'opportunités de vente en ligne (B2C)

3.3 Intégration des questions transversales

Le projet apportera sa contribution sur les objectifs de développement durable (ODD) 1, 2, 5, 8, 9, 10, 12, 14, 16 et 17, en appuyant les entreprises et les communautés dont elles dépendent de manière à réduire les fractures économiques, sociales, numériques, et climatiques.

Protection de l'environnement et changement climatique

La durabilité environnementale est indispensable pour l'élimination de la pauvreté et le développement durable, mais elle est fortement menacée en Guinée par manque de bonne gouvernance et de bonnes pratiques de gestion des ressources naturelles. Les pratiques agricoles et de pêche sont parmi les causes de la dégradation des écosystèmes, s'agissant des sols, du couvert végétal, de la biodiversité en zones côtières et dans les océans. Ces dégradations environnementales freinent le développement et engendrent des tensions sociales. Elles peuvent également exacerber les effets du changement climatique, dans un cercle vicieux de dégradation environnementale menant à une ampleur accrue des effets du changement climatique. La dimension environnementale est donc une considération solidement intégrée dans l'orientation du projet.

L'attention à la durabilité environnementale aura lieu du démarrage du projet, avec une préférence dans la sélection qui sera donnée aux structures aux plans d'investissements verts. Une fois les bénéficiaires sélectionnés, l'accompagnement au développement des plans d'affaires mettra l'accent sur des investissements qui combinent l'augmentation de la productivité avec l'efficacité dans l'utilisation des ressources. L'action veillera à ce que les bénéficiaires développent leurs connaissances sur les risques climatiques et favorisent de bonnes pratiques dans leurs chaînes d'approvisionnement, ce qui aura comme effet secondaire une sensibilisation des producteurs de l'intérêt économique à pêcher et produire des cultures vivrières et de rente de manière durable.

L'évaluation des pratiques environnementales des bénéficiaires permettra leur mise à niveau, dans le cadre du renforcement des bonnes pratiques de responsabilité sociale des entreprises (RSE) de chaque bénéficiaire. Seront mises en avant la durabilité et l'optique écologique dans le développement des capacités productives des entreprises, y compris à travers l'utilisation des technologies vertueuses du respect de l'environnement (économie circulaire, énergie solaire, recyclage, produits biodégradables, etc.).

Résultats de l'examen de l'évaluation environnementale stratégique (EES) (pertinent pour l'appui budgétaire et les interventions au niveau stratégique) : N.A

Résultats de l'évaluation des incidences sur l'environnement (EIE) : pas besoin d'évaluation supplémentaire

Résultats de l'examen analytique de l'évaluation des risques climatiques (ERC) : aucun risque ou risque faible (pas besoin d'évaluation supplémentaire)

Égalité entre les hommes et les femmes et l'autonomisation des femmes et des filles

Le rôle des entreprises de transformation agricole est clé pour les femmes, tant du point de vue de leur contribution à l'alimentation que comme pourvoyeuses d'activités et d'emplois.

Conformément aux codes du CAD sur l'égalité entre les hommes et les femmes de l'OCDE mentionnés à la section 1.1, cette action porte la mention G1. L'action contribuera au Plan d'Action Genre III (GAP III) 2021-2025¹⁷, visant le domaine d'engagement thématique « Promouvoir les droits économiques et sociaux et l'autonomisation des filles et des femmes » et « Relever les défis et exploiter les possibilités offertes par la transition verte et la transformation numérique, Changement climatique et environnement ».

Cela implique que le critère genre sera pris en considération dès le démarrage du projet, par la sélection de ces filières où le rôle des femmes est important et, dans la mesure du possible, d'entreprises détenues ou gérées par des femmes et des jeunes. Une impulsion sera également donnée pour renforcer et multiplier les liens en amont entre les entreprises de transformation agricole et les groupements de femmes et coopératives féminines pour

¹⁷ Le Plan d'Action Genre III (GAP III) de l'Union européenne a été adopté par 24 États Membres à travers des [Conclusions de la Présidence du Conseil européen du 16 décembre 2020 \(13947/20\)](#).

encourager ces dernières à proposer des produits agricoles de haute qualité répondant aux exigences et normes de l'agro-industrie.

Au niveau institutionnel, le projet œuvrera pour l'intégration de la dimension d'égalité de genre dans le renforcement des capacités des institutions d'amélioration de la qualité et d'appui au commerce / développement du secteur privé.

Droits de l'Homme

L'action va contribuer à la réalisation des droits humains, spécialement du droit à un travail décent et à une vie digne par la création et développement d'entreprises inclusives et durables, créatrices d'emplois décents et génératrices de valeur ajoutée locale. L'action appliquera une approche basée sur les droits humains et assurera l'application des 5 principes opérationnels : transparence, participation, redevabilité, non-discrimination et respect à tous les droits humains dans toutes les activités.

Invalidité/Handicap

Conformément aux codes du CAD de l'OCDE identifiés à la section 1.1, cette action porte la mention D0. Cela implique qu'aucune action ciblée spécifique dans ce domaine n'est prévue à être mise en œuvre. Cependant, le projet reste attentif à l'inclusion, lors de l'identification des bénéficiaires et de la mise en place des activités, des personnes vivant avec un handicap ou toute autre invalidité qui nécessite d'une attention spéciale.

Réduction des inégalités

En Guinée, comme dans de nombreux pays en développement, les inégalités économiques, sociales et territoriales sont élevées. Ces inégalités sont observées dans divers domaines, notamment les revenus, l'accès à l'éducation, aux soins de santé, à l'eau potable et à l'emploi. L'un des principaux facteurs contribuant aux inégalités économiques en Guinée est le faible statut des femmes et des filles – le pays est classé 182e sur 191 sur l'Indice d'Inégalité de Genre du Programme des Nations Unies pour le Développement (2021), c'est l'un des pays les plus inégaux au monde en matière de genre. La Banque mondiale estime que l'amélioration de l'égalité des sexes et de l'éducation pourrait augmenter le PIB par habitant de la Guinée de 25 % d'ici 2030. Une autre source d'inégalité est la répartition inégale des avantages du secteur minier, qui représente la majeure partie des recettes du pays mais n'emploie qu'une petite fraction de la main-d'œuvre. Dans le cadre de ce projet, un accent particulier sera mis sur ces deux problématiques, d'une part en priorisant une représentation adéquate de femmes parmi les bénéficiaires directs, et en incorporant des modules de sensibilisation et de formation au sein des structures d'appui au secteur privé.

Le secteur agricole joue par ailleurs un rôle clé dans la réduction de la pauvreté et le développement rural, en fournissant des revenus à 57 % des ménages ruraux et en offrant des emplois à 52 % de la main-d'œuvre.

Démocratie

Pas pertinent pour cette action

Sensibilité aux conflits, paix et résilience

Pas pertinent pour cette action

Réduction des risques de catastrophes

Pas pertinent pour cette action

Autres considérations, le cas échéant

Pas pertinent pour cette action

3.4 Risques et enseignements tirés

Catégorie	Risques	Probabilité (élevée/ moyenne/ faible)	Impact (élevée/ moyen/ faible)	Mesures d'atténuation
Facteurs externes	La situation socio-politique et économique du pays se dégrade, entraînant une réduction de la demande de main-d'œuvre par les entreprises et impacter négativement les plans d'investissements du secteur privé et l'accès au crédit.	Moyenne	Moyen	Suivi constant de la situation, et maintien de contacts rapprochés au niveau du Comité de Pilotage du projet
Acteurs et organisation	Les partenaires stratégiques et opérationnels ciblés ne connaissent pas l'action ou ne s'y intéressent pas.	Faible	Élevé	Élaboration d'une campagne d'information en démarrage de projet, autour du comité de sélection. Réunions bilatérales afin de mobiliser et engager les partenaires en démarrage de projet. Échanges réguliers et dialogue à engager.
Acteurs et organisation	Nombre insuffisant de structures à fort potentiel de croissance identifiées qui manifestent un intérêt à participer au programme.	Faible	Moyen	Tenir compte de la cartographie effectuée par la Facilité TPDSE dans les domaines de la transformation agricole et halieutique en Guinée, en amont du projet. Mobilisation en plusieurs cohortes. Force de propositions : le projet sollicitera les contributions des institutions partenaires (APB, APIM-G, directions nationales au sein des ministères, agences de développement actives en Guinée) ainsi qu'organisations de la société civile comme les chambres de commerce, à la fois au niveau du profilage des filières, et sur l'identification des structures candidates.
Acteurs et organisation	Diminution du niveau d'engagement des bénéficiaires sur la durée, voire abandon prématuré du programme.	Moyenne	Moyen	Signature de chartes d'engagement individuelles. Mécanisme de partage des coûts (effet incitatif). Organisation d'un atelier de lancement. Suivi constant au niveau individuel.

Acteurs et organisation	Échec de la mise en place par la BEI d'un mécanisme de financement dédié avec les banques et/ou institutions de microfinances.	Moyenne	Moyen	<p>Mise en place de canaux de coopération parallèles (exemples : négocier avec le FGPE l'inscription de la transformation agricole parmi les secteurs éligibles à la Garantie Partielle de Portefeuille, négocier et soutenir techniquement le FODA afin qu'il finance le secteur de la transformation agricole).</p> <p>Implication forte des acteurs financiers dès le démarrage du projet dans la sélection des entreprises bénéficiaires sur la base de critères de bancabilité.</p> <p>Identification d'acteurs financiers et d'investisseurs à la recherche de structures à fort potentiel de croissance dans lesquelles investir (exemple : fonds d'investissement local en cours de création).</p>
Acteurs et organisation	Faible intérêt des banques à adhérer au mécanisme de financement établi par méfiance ou aversion au risque.	Moyenne	Elevé	<p>Implication forte des acteurs financiers dès le démarrage du projet dans la sélection des entreprises bénéficiaires sur la base de critères de bancabilité.</p> <p>Identification d'acteurs financiers et d'investisseurs à la recherche de structures à fort potentiel de croissance dans lesquelles investir (exemple : fonds d'investissement local en cours de création).</p>
Acteurs et organisation	Capacité limitée des acteurs publics d'appui au secteur privé, notamment à l'export.	Moyenne	Moyen	Un renforcement des capacités d'institutions locales pour leur permettre d'offrir des services adaptés aux PME est prévu notamment au travers de formations et d'encadrement (niveau <i>meso</i>).
Facteurs externes	Les femmes ne peuvent pas bénéficier des activités du projet pour une multitude de raisons, notamment les coutumes culturelles, les normes de genre préjudiciables.	Moyenne	Moyen	Les organisations et réseaux de femmes seront consultés si nécessaire, renforçant ainsi la participation des femmes dans toutes les activités de l'action.

Enseignements tirés :

Le présent projet s'attachera à renforcer, consolider et élargir les acquis de projets similaires en Guinée et en Afrique en prenant en compte des enseignements tirés. Les leçons à considérer sont les suivantes :

- L'importance de s'appuyer sur études et rapports existants afin d'éviter des longues phases d'études / une perte de temps pendant le démarrage de l'intervention (par exemple lors du profilage de filières de marché) ;
- En phase de formulation : la nécessité de mener une réflexion approfondie, alimentée par des discussions avec les parties prenantes pertinentes (futurs partenaires de mise en œuvre), afin de cadrer l'action au plus près de la réalité et de préparer leur engagement dès le démarrage du projet ;
- L'approche générique traditionnelle, qui s'articule autour des trois axes *macro*, *meso* et *micro*, a ses limites. Une approche plus ciblée, mieux séquencée, est souvent plus efficace en termes d'obtention de résultats et d'intensité d'impact. Toute intervention, que ce soit au niveau *macro*, *meso* ou *micro*, doit impérativement s'inscrire sous une logique directrice et l'appuyer ;
- L'accès au financement doit être au cœur de tout projet d'appui au développement du secteur privé. Si la problématique occupe généralement une place de choix, étant admis son rôle clé dans le succès d'une entreprise, elle est traditionnellement traitée en phase de mise en œuvre. Il convient en réalité de lui accorder un rôle déterminant dès la formulation du projet, dès le démarrage ;
- L'engagement fort des entreprises constitue un facteur de réussite fondamentale pour le projet. Certaines mesures incitatives permettent de le renforcer : signatures de chartes d'adhésion/ d'engagement, pratique du partage des coûts dans la logique d'un partenariat effectif (s'agissant par exemple de coûts de participation à des événements promotionnels), organisation d'ateliers de lancement à participation large et représentation politique de niveau élevé ;
- La nécessité d'impliquer les structures institutionnelles et privées d'appui à tous les maillons de l'action pour plus de synergies, d'impact, et d'appropriation nationale.

3.5 Logique d'intervention

Le projet a pour objectif central le développement du secteur de la transformation agricole et halieutique en Guinée. A ce titre, la priorité sera donnée avant tout à améliorer la compétitivité des structures de transformation sélectionnées – au niveau *micro*. Les bénéficiaires sélectionnés seront des structures formelles et établies, au fort potentiel de croissance, avec de solides perspectives de ventes sur les marchés intérieur et international. C'est l'axe « marché » qui est le fil directeur de toute l'action.

La sélection des structures « gazelles » se fera sur la base d'un appel à candidatures au niveau national et au travers d'un comité de sélection réunissant les partenaires stratégiques et opérationnels du projet. La sélection portera notamment sur la bancabilité des dossiers, la viabilité des modèles économiques proposés, la bonne représentation d'entreprises gérées par des femmes et des jeunes, et le potentiel de croissance verte. Elle se fera en plusieurs temps, avec deux ou trois cohortes. Une première cohorte prioritaire composée des structures les plus bancables sera constituée la première année.

Le projet interviendra également en amont de la chaîne, au niveau des fournisseurs, afin de sécuriser les chaînes d'approvisionnement des transformateurs (qualité, quantité, traçabilité des intrants). Certains fournisseurs dans les chaînes de production des « gazelles » sélectionnées seront accompagnés, par exemple sur le volet financier ou avec des actions favorisant leur développement et leur croissance (gestion des facteurs de production, qualité, traçabilité). Les fournisseurs à appuyer seront identifiés une fois les « gazelles » sélectionnées, dans le cadre de l'optimisation des chaînes d'approvisionnement de ces dernières. Seront privilégiées les structures qui répondent aux objectifs stratégiques opérationnels et commerciaux des « gazelles » (types de produit, volumes, etc.). Des plans de financement ainsi que des plans d'amélioration seront développés.

Toutes les structures présélectionnées (y compris les transformateurs et fournisseurs) feront l'objet d'examen de « due diligence » approfondis permettant d'avérer leur respect des critères sociaux, environnementaux, et éthiques en vigueur internationalement.

Au niveau *meso*, le projet visera le renforcement des institutions d'appui aux chaînes de valeur agricoles et halieutiques, des structures d'appui au commerce et au développement du secteur privé, des institutions publiques responsables en matière de qualité et certification, des institutions financières (dans la mise en place et l'opérationnalisation d'un instrument de financement adapté aux besoins des PME) et d'autres acteurs clés dans l'écosystème entrepreneurial guinéen.

Toujours dans l'optique d'améliorer la chaîne de d'approvisionnement, des actions de renforcement des capacités des producteurs (qualité, quantité, traçabilité des matières premières) et des acteurs intervenant aux niveaux du stockage, du transport et du conditionnement seront également déployés.

L'accès au financement sera placé au cœur du dispositif d'intervention. L'objectif est de renforcer l'offre de services financiers aux entreprises bénéficiaires de l'action, en particulier d'optimiser leur accès à du crédit bancaire de durée moyenne, afin d'accroître les investissements et les emplois dans les secteurs agricole et halieutique.

La mise en œuvre conjointe de ces axes complémentaires permettra de mettre efficacement en place les conditions propices au développement rapide des entreprises bénéficiaires au sein des filières sélectionnées. À terme, elle permettra d'augmenter les exportations guinéennes de produits agricoles transformés, d'aider les entreprises guinéennes à faire face à la concurrence des produits importés (notamment dans la perspective des Accords de Partenariat Économiques), de créer de l'emploi sur des segments à haute valeur ajoutée, et indirectement d'accroître les revenus monétaires des communautés productrices à faible revenu. Le secteur privé pourra en ce sens jouer son rôle de moteur de croissance économique et création d'emplois, constituant par là même un moyen de lutte efficace contre la pauvreté.

À partir d'une cartographie préalable sur les secteurs de la transformation agricole et halieutique financée par la Facilité *Trade and Private Sector Development and Engagement* (TPSDE), une première phase d'action (Produit 1) portera sur la mobilisation des partenaires stratégiques et opérationnels du projet, l'identification des filières prioritaires, la sélection des entreprises bénéficiaires, et l'accompagnement à l'opérationnalisation des produits financiers auprès des banques et institutions de microfinance. Les partenaires financiers et institutionnels seront ainsi mobilisés dès le démarrage. La « bancabilité » des structures candidates tiendra un rôle déterminant dans le processus de sélection des bénéficiaires.

S'agissant des produits financiers adaptés aux besoins des entreprises bénéficiaires, l'action établira des synergies avec les potentielles opérations de la BEI en Guinée visant à favoriser l'accès au crédit des PME opérant dans le secteur de l'agriculture avec un accent sur les entreprises dirigées par des femmes et/ou qui favorisent l'emploi féminin, et qui promeuvent les investissements pour atténuer ou s'adapter au changement climatique. À cet effet, la BEI est en train de formuler des opérations pour mettre en place des lignes de crédit (avec des banques et/ou des institutions de microfinances) et des fonds de garantie partielle de portefeuille (avec les banques) priorisant les groupes susmentionnés, afin de faciliter l'octroi de crédits à des conditions plus favorables, tout en permettant la réduction partielle du risque financier associé.

Durant toute la durée de mise en œuvre des prêts, un suivi régulier des prêts sera fait et permettra de mesurer l'impact des décaissements sur les plans d'amélioration des entreprises emprunteuses.

Le projet évaluera, pour chaque « gazelle » bénéficiaire, les opportunités commerciales sur différents marchés et pour différents produits (les combinaisons « produits-marchés »), ainsi qu'une évaluation des besoins spécifiques, des facteurs limitants, les fournisseurs clés, et l'efficacité des ressources utilisées (étude technico-économique et financière).

Dans un deuxième temps (Produit 2), les plans d'amélioration seront mis en œuvre. Des formations techniques viendront renforcer les capacités de gestion des entreprises bénéficiaires de manière ciblée, au niveau des processus de fonctionnement internes : gestion administrative et de ressources humaines, utilisation et entretien des équipements, stratégie marketing, optimisation de la gestion des chaînes d'approvisionnement, mise à niveau des systèmes de gestion qualité, labellisation et certification – sensibilisation aux normes et standards internationaux en vigueur (y compris RSE), actions de formation/ conseil sur l'emballage, le marquage-étiquetage et la traçabilité, intégration d'énergies renouvelables, efficacité énergétique, économie circulaire visant à réduire les gaz à effet de serre.

Seront également entreprises des actions de renforcement de capacités des structures d'appui impliquées dans l'optimisation des filières agricoles et halieutiques, le contrôle de la qualité, la normalisation, l'accréditation et la métrologie ainsi que sur les plans sanitaire et phytosanitaire (notamment l'AGUIPEX, la BSTP, l'ONCQ, IGNM, le Service national de conditionnement des produits agricoles).

Enfin, un volet de promotion commerciale et d'appui à la matérialisation d'opportunités de marchés sera déployé (Produit 3), qui comprendra l'activation de plans *marketing* et *branding* par les entreprises, l'organisation d'actions

promotionnelles en collaboration avec les structures nationales d'appui au commerce en Guinée et à l'étranger (les ambassades), et des mises en relation directe avec des acheteurs pour des transactions commerciales (B2B, B2C, marchés domestique, sous régional et international).

De manière plus générale, il importe de souligner que la logique d'intervention sous-jacente au projet repose sur quatre principes :

- Alignement du projet au programme gouvernemental sur la politique publique d'appui au secteur privé et à l'exportation ;
- Une forte implication de l'écosystème public/privé d'appui au secteur privé guinéen sera assurée tout au long du projet ;
- Logique du « faire faire », avec une attention particulière à l'internalisation de compétences « terrain » ;
- Couplage d'assistance technique (formations, coaching, suivi de mise en œuvre) à la mise en relation directe avec les acheteurs potentiels sur les marchés préalablement identifiées.

Le projet veillera également à explorer les synergies et la complémentarité avec les projets existants, y compris de l'UE et les projets mis en œuvre dans une approche Team Europe, aux niveaux national et régional, concernant le commerce, l'appui au secteur privé et les chaînes de valeur, tels que les programmes « Africa Trade Competitiveness and Market Access », ou encore, le programme « EU-ACP Business Friendly » sur les chaînes de valeur agricoles.

3.6 Matrice indicative du cadre logique

Ce cadre logique indicatif constitue la base du suivi, de l'établissement des rapports et de l'évaluation de l'intervention.

Sur la base de cette matrice du cadre logique, un cadre logique plus détaillé (ou plusieurs) peut être développé au stade contrat. Dans le cas où les valeurs de référence et les valeurs cibles ne sont pas disponibles pour l'action, elles doivent être informées pour chaque indicateur à la signature du ou des contrats liés à cette AD, ou au plus tard dans le premier rapport d'avancement. De nouvelles colonnes peuvent être ajoutées pour définir des cibles (jalons) intermédiaires pour les indicateurs des produits attendus et des réalisations si besoin.

- Le premier rapport d'avancement devra inclure le cadre logique complet (y compris les valeurs de références/cibles).
- Les rapports d'avancement devront fournir un cadre logique mis à jour avec les valeurs actuelles pour chaque indicateur.
- Le rapport final devra inclure le cadre logique avec les valeurs de référence et finales pour chaque indicateur.

La matrice indicative du cadre logique peut évoluer au cours de la vie de l'action en fonction des différentes modalités de mise en œuvre de cette action.

Les activités, les produits attendus et les indicateurs, valeurs cibles et de référence associés inclus dans la matrice du cadre logique peuvent être mis à jour au cours de la mise en œuvre de l'action, aucune amendement n'étant nécessaire à la décision de financement.

	Chaîne des résultats	Indicateurs** ¹⁸	Valeurs de référence (valeurs et années)	Valeurs cibles (valeurs et années) ¹⁹	Sources de données	Hypothèses
Impact	Contribuer à la création d'emplois durables au niveau des chaînes de valeurs agricoles et halieutique en Guinée.	1.1 Nombre d'emplois durables créés au niveau des structures bénéficiaires (entreprises, coopératives, groupements d'intérêt économique) et leurs fournisseurs – désagrégation par âge, sexe, handicap et filière	TBD	TBD	Statistiques nationales sur l'emploi Rapports de l'Institution National de la Statistique (INS) de Guinée, l'Agence Guinéenne Pour la Promotion de l'Emploi (AGUIPE) Données d'enquête	Non-applicable
Réalisation	La compétitivité de structures guinéennes « gazelles » dans la transformation des produits agricoles et de pêche est renforcée.	<p>1.1 Nombre de structures ayant augmenté leur chiffre d'affaires grâce au soutien reçu – désagrégation par sexe et filière **</p> <p>1.2 Pourcentage moyen de progression du chiffre d'affaires des entreprises bénéficiaires de l'action et de leurs fournisseurs durant la durée du projet – désagrégation par sexe et filières</p> <p>1.3 Nombre de structures bénéficiaires ayant accès à des services financiers avec le soutien de l'UE – désagrégation par sexe et filière **</p>	<p>0</p> <p>TBD</p>	<p>Au moins 100</p> <p>TBD</p>	<p>Enquêtes réalisées auprès des bénéficiaires</p> <p>Rapports de visites effectuées</p> <p>Comptabilité des entreprises</p>	<p>Implication soutenue des bénéficiaires, des structures institutionnelles d'appui et agences gouvernementales</p> <p>Sélection des entreprises bénéficiaires réalisée en étroite collaboration avec le secteur financier</p> <p>Stabilité de l'environnement économique Guinéen, sous-régional et mondial</p> <p>Environnement des affaires propice au développement d'opportunités économiques</p> <p>Volonté politique favorable au développement de programmes d'amélioration de la compétitivité de l'économie guinéenne dans</p>

¹⁸ Les ** indiquent les indicateurs OPSYS

¹⁹ Les valeurs cibles seront déterminées lors de la phase de formulation.

						les secteurs de la transformation agricole et de la pêche
Produit 1	Une sélection de structures "gazelles" impliquées dans la transformation agroalimentaire (filières agricoles et halieutiques) et certains de leurs fournisseurs clés sont accompagnés vers l'accès au crédit	<p>1.1.1 Nombre des demandes de crédits soumises par les structures bénéficiaires de l'action durant la durée du projet – désagrégation par sexe et filière</p> <p>1.1.2 Montant des demandes de crédits soumises par les structures bénéficiaires de l'action durant la durée du projet – désagrégation par sexe et filière</p> <p>1.1.3 Nombre de crédits finalement accordés aux structures bénéficiaires de l'action durant la durée du projet – désagrégation par sexe et filière</p> <p>1.1.4 Montant moyen des crédits finalement accordés aux structures bénéficiaires de l'action durant la durée du projet – désagrégation par sexe et filière</p> <p>1.1.5 Durée moyenne des crédits finalement accordés aux structures bénéficiaires de l'action durant la durée du projet – désagrégation par sexe et filière</p>	<p>0</p> <p>0</p> <p>0</p> <p>0</p> <p>0</p>	<p>Au moins 100</p> <p>TBD</p> <p>TBD</p> <p>TBD</p> <p>TBD</p>	<p>Enquêtes réalisées auprès des bénéficiaires et partenaires financiers</p> <p>Comptabilité des entreprises</p> <p>Documents des dossiers de financement disponibles (business plan, montage financier, garanties, etc.)</p>	<p>Appui des autorités</p> <p>Partenaires identifiés adhérent aux activités du projet</p> <p>Transparence et engagement volontaire des bénéficiaires (direction des entreprises de transformation)</p> <p>Respect des règles et des procédures agréées</p> <p>Implication des institutions cibles</p> <p>Appropriation de l'instrument financier mis en place par les institutions financières associées</p>

Produit 2	Des actions de renforcement aux niveaux micro et meso ont appuyé la mise en œuvre des plans de développement des structures bénéficiaires et le renforcement du secteur privé dans son ensemble, notamment en accompagnant les structures vers l'adoption de pratiques RSE plus durables avec une attention particulière envers les femmes et les pratiques respectueuses de l'environnement, et pouvant contribuer à une réduction des gaz à effet de serre	<p>1.2.1 Nombre de structures bénéficiaires soutenues par le projet dont les processus de gestion administrative, financière, et ressources humaines ont été renforcées – désagrégation par filière</p> <p>1.2.2 Nombre de structures bénéficiaires ayant introduit de nouvelles pratiques de production durable et responsable (pratiques RSE) – désagrégation par filière</p> <p>1.2.3 Nombre d'institutions publiques ayant bénéficié d'une sensibilisation aux normes RSE et d'un renforcement de capacités à ce niveau afin d'adapter leur offre de services</p> <p>1.2.4 Nombre d'acteurs (entreprises, ministères, etc.) ayant adopté des processus visant à améliorer l'émancipation économique des femmes/à supprimer les obstacles à l'accès des femmes au marché **</p> <p>1.2.5 Nombre de structures bénéficiaires dont les systèmes de gestion qualité, labellisation, certification et traçabilité ont été renforcés pour répondre aux</p>	<p>0</p> <p>0</p> <p>0</p> <p>TBD</p> <p>0</p>	<p>Au moins 100</p> <p>Au moins 100</p> <p>8</p> <p>TBD</p> <p>Au moins 100</p>	<p>Enquêtes réalisées auprès des bénéficiaires</p> <p>Rapports de visites effectuées</p> <p>Listes des participants aux formations (désagrégation par sexe) et questionnaires d'évaluation</p> <p>Rapports des organisations et institutions cibles</p> <p>Certifications obtenues</p> <p>Audits fournisseurs par les acheteurs</p> <p>Mise en place d'indicateurs de conformité ou de performance au niveau des plans d'amélioration (à confirmer)</p>	<p>Participation effective des bénéficiaires aux activités de projet prévues en lien avec le dossier de financement, conformément au calendrier fixé</p> <p>Implication des institutions cibles</p>

		<p>exigences des acheteurs internationaux – désagrégation par filière</p> <p>1.2.6 Nombre d'institutions publiques de certification/ qualité ayant amélioré leur performance et leur portefeuille de services pour le bénéfice de leurs clients</p> <p>1.2.7 Nombre de structures bénéficiaires ayant bénéficié des nouveaux services développés par les institutions de certification/qualité durant la durée du projet</p> <p>1.2.8. Nombre de pratiques / plans de développement, formations des structures bénéficiaires intégrant des pratiques pouvant contribuer à la réduction des émissions des gaz à effet de serre, (efficacité énergétique, énergies renouvelables, économie circulaire etc.)</p>	<p>0</p> <p>0</p> <p>0</p>	<p>4</p> <p>TBD</p> <p>TBD</p>		
--	--	---	----------------------------	--------------------------------	--	--

Produit 3	Les structures « gazelles » bénéficiaires de l'action sont accompagnées vers la matérialisation des opportunités commerciales identifiées sur le marché domestique, sous-régional, et à l'international	1.3.1 Nombre de promesses de contrat signées par les structures bénéficiaires sur le marché domestique et à l'export durant la durée du projet – désagrégation par sexe et filière	0	TBD	Enquêtes réalisées auprès des bénéficiaires Listes des participants aux formations (désagrégation par sexe) et questionnaires d'évaluation Comptabilité des entreprises Rapports de visites effectuées Rapports des organisations et institutions cibles	Participations actives aux formations Implication des institutions cibles Respect de l'engagement continu des bénéficiaires (direction des entreprises) Appui des autorités locales
		1.3.2 Montant moyen des promesses de contrat signées par les structures sur le marché domestique et à l'export durant la durée du projet – désagrégation par marché de destination, s'agissant du marché : par profil des donneurs d'ordres (sous-traitance à l'industrie minière, grossistes, administrations publiques, agences Nations unies et projets, agro industries, autres), sexe et filière	0	TBD		
		1.3.3 Nombre d'institutions publiques ayant bénéficié d'un renforcement de capacités en technique de profilage de marchés d'exportation durant la durée du projet	0	4		
		1.3.4 Nombre de structures bénéficiaires de l'action ayant bénéficié des nouveaux services développés par ces institutions d'appui au commerce durant la durée du projet – désagrégation par sexe et filière	0	100		
		1.3.5 Nombre de dirigeants d'entreprise bénéficiant de services de 'business development', désagrégation par sexe, âge, handicap et type de services reçus (de développement numérique, services de consommation et de production durables, ou autres)**	0	TBD TBD		

		1.3.5 Nombre de structures soutenues qui déclarent une augmentation des commandes sur le marché domestique – désagrégation par sexe et filière	0			
		1.3.6 Nombre de structures soutenues qui déclarent une augmentation des commandes à l'export ou de la part de leur chiffre d'affaires à l'export – désagrégation par sexe et filière	0			

4 MODALITÉS DE MISE EN ŒUVRE

4.1 Convention de financement

Pour mettre en œuvre la présente action, il est envisagé de conclure une convention de financement avec la Guinée.

4.2 Période indicative de mise en œuvre

La période indicative de mise en œuvre opérationnelle de la présente action, durant laquelle les activités décrites à la section 3 seront réalisées et les contrats et conventions correspondants mis en œuvre, est de **60 mois** à compter de la date d'entrée en vigueur de la convention financière.

La prolongation de la période de mise en œuvre peut être approuvée par l'ordonnateur compétent de la Commission, qui modifiera la présente décision, ainsi que les contrats et les accords concernés.

4.3 Mise en œuvre de la composante relative à l'appui budgétaire

N/A

4.4 Modalités de mise en œuvre

La Commission veillera au respect des règles et procédures pertinentes de l'Union pour l'octroi de financements à des tiers, notamment des procédures de réexamen s'il y a lieu, ainsi qu'à la conformité de l'action avec les mesures restrictives de l'UE²⁰.

4.4.1 Gestion indirecte avec une entité chargée de l'exécution

La présente action peut être mise en œuvre en gestion indirecte avec une entité qui sera sélectionnée par les services de la Commission au moyen des critères suivants :

- L'entité dispose de l'expertise technique dans le domaine du développement du secteur privé ;
- L'entité dispose de l'expérience dans le domaine du développement du secteur privé dans la sous-région et en Guinée ;
- L'entité dispose de la capacité opérationnelle nécessaire dans le pays et dans le domaine du développement du secteur privé ;
- L'entité dispose de l'expertise en matière d'égalité des genres et/ou engagement en faveur de l'égalité des genres (politique/stratégie, processus internes et capacités opérationnelles, entre autres) ;
- L'entité a la capacité financière et administrative requise.

La mise en œuvre par cette entité implique la réalisation de toutes les activités de l'action afin de contribuer à atteindre tous les objectifs et résultats de l'action.

4.4.2 Passage d'un mode de gestion indirecte à une gestion directe (et vice versa) en raison de circonstances exceptionnelles (une deuxième option alternative)

En cas d'impossibilité de mise en œuvre de l'action par gestion indirecte avec une entité ayant passé les piliers prévue dans la section 4.4.1 en raison de circonstances hors du contrôle de la Commission européenne, la modalité de mise en œuvre sera remplacé par la gestion directe, avec des contrats de prestation de services et

²⁰ www.sanctionsmap.eu. Veuillez noter que la carte des sanctions est un outil informatique permettant de répertorier les régimes de sanctions. Les sanctions résultent d'actes législatifs publiés au Journal officiel (JO). En cas de divergence entre les actes juridiques publiés et les mises à jour sur le site internet, c'est la version du JO qui fait foi.

de fourniture conclus avec des entités du secteur privé selon les procédures de la Commission européenne relatives à la passation des marchés publics.

4.5 Critères d'éligibilité géographique pour les marchés et les subventions

L'éligibilité géographique au regard du lieu d'établissement pour la participation aux procédures de passation de marchés et d'octroi de subventions et au regard de l'origine des fournitures achetées, telle qu'elle est établie dans l'acte de base et énoncée dans les documents contractuels pertinents, est applicable.

L'ordonnateur compétent de la Commission peut étendre l'éligibilité géographique sur la base de l'urgence ou de l'indisponibilité des services sur les marchés des pays ou territoires concernés, ou dans d'autres cas dûment justifiés où l'application des règles d'éligibilité rendrait impossible ou excessivement difficile la réalisation de cette action (article 28, paragraphe 10, du règlement IVCDI - Europe dans le monde).

4.6 Budget indicatif

Composantes budgétaires indicatives	Contribution de l'UE (EUR)
Modalités de mise en œuvre – cf. section 4.4	
Produit 1 : Une sélection d'entreprises « gazelles » impliquées dans la transformation agroalimentaire (filières agricoles et halieutiques) et certains de leurs fournisseurs clés sont accompagnés vers l'accès au crédit	
Gestion indirecte avec une entité chargée de l'exécution – cf. section 4.4.1	3 857 350
Produit 2 : Des actions de renforcement aux niveaux micro et meso ont appuyé la mise en œuvre des plans de développement des structures bénéficiaires, et le renforcement du secteur dans son ensemble, notamment en accompagnant les structures vers l'adoption de pratiques RSE plus solides, avec une attention particulière envers les femmes et les pratiques respectueuses de l'environnement	
Gestion indirecte avec une entité chargée de l'exécution – cf. section 4.4.1	3 975 303
Produit 3 : Les entreprises « gazelles » sont accompagnées vers la matérialisation des opportunités commerciales identifiées sur le marché domestique, sous régional, et à l'international	
Gestion indirecte avec une entité chargée de l'exécution – cf. section 4.4.1	1 917 347
Evaluation -cf. section 5.2	
Audit – cf. section 5.3	250 000
Provision pour dépenses imprévues	0
Totaux	10 000 000

4.7 Structure organisationnelle et responsabilités

L'organigramme proposé comprend un Comité de pilotage (COPIL) réunissant le Ministère du Commerce, de l'industrie et des PME, l'entité chargée de l'exécution, la Délégation de l'Union européenne en Guinée et d'autres ministères, agences et partenaires pertinents.

Il est également prévu un comité technique de suivi composé, entre autres, du Ministère du Commerce, de l'industrie et des PME, de l'entité chargée de l'exécution et de la Délégation de l'UE en Guinée qui reverra le plan de travail, discutera des ajustements et consignera les progrès réalisés en vue de les rapporter au COPIL.

Vu la complexité et le nombre d'activités de l'action, le besoin d'établir d'une coordination étroite avec une multiplicité de parties prenantes et d'accompagner sur le terrain aux bénéficiaires de l'action pour une mise en œuvre réussie du projet, ainsi qu'assurer une communication directe et rapprochée avec la Délégation de l'UE en Guinée afin de garantir le pilotage optimale de l'action, l'entité chargée de l'exécution établira une

unité de gestion de projet en Guinée avec au moins un.e chargé.e de projet à temps plein basé à Conakry. L'Unité de gestion sera responsable, entre autres, de :

- La coordination de la mise en œuvre de l'action ;
- La réalisation de l'ensemble des activités du programme et le cas échéant, la mise en concurrence de prestataires, le cadrage technique et le contrôle qualité de l'ensemble des activités réalisées ;
- La sélection et le suivi des prestataires locaux et/ou internationaux pour la conduite d'études ;
- La mobilisation et à la contractualisation des experts ;
- L'organisation logistique des activités et des missions d'expertise
- Le suivi, contrôle qualité et évaluation de l'action;
- La représentation du projet vis-à-vis des partenaires nationaux, des partenaires techniques et financiers et de la DUE ;
- Le secrétariat du COPIL de l'action ;
- Le reporting administratif et financier auprès de l'UE.

Dans le cadre de ses prérogatives en matière d'exécution budgétaire et de sauvegarde des intérêts financiers de l'Union, la Commission européenne peut signer ou s'engager dans des déclarations conjointes, dans le but de renforcer la visibilité de l'Union et de sa contribution à la présente action et d'assurer une coordination efficace.

5 MESURE DES PERFORMANCES

5.1 Suivi et rapports

Le suivi technique et financier courant de la mise en œuvre de la présente action est un processus continu et fait partie intégrante des responsabilités du partenaire chargé de la mise en œuvre. À cette fin, le partenaire chargé de la mise en œuvre met en place un système permanent de suivi interne, technique et financier de l'action et élabore régulièrement des rapports d'avancement (au moins annuels) et des rapports finaux. Chaque rapport doit fournir un compte rendu précis de la mise en œuvre de l'action, des difficultés rencontrées, des changements introduits, ainsi que du degré d'obtention de ses résultats (Produits et effets directs) mesurés par les indicateurs correspondants, en utilisant comme référence la matrice du cadre logique (pour la modalité du projet) et la liste de stratégie, de politique ou de plan d'action du partenaire (pour l'appui budgétaire).

La Commission peut effectuer d'autres visites de suivi du projet, par l'intermédiaire de son propre personnel et de consultants indépendants directement recrutés par la Commission pour réaliser des contrôles de suivi indépendants (ou recrutés par l'agent compétent engagé par la Commission pour mettre en œuvre ces contrôles). Les conditions de ce suivi seront spécifiées dans les conditions particulières à annexer à la convention de contribution signée.

Rôles et responsabilités en matière de collecte, d'analyse et de suivi des données:

L'action sera exécutée en fonction des principes de la gestion axée sur les résultats « Result Based-Management » « RBM ».

L'entité chargée de l'exécution sera responsable de l'établissement des valeurs de référence dans la matrice du cadre logique. Une enquête de référence sera réalisée auprès d'un échantillon représentatif d'entreprises bénéficiaires de l'action *en amont* afin d'établir les valeurs de base, ainsi que les années de référence des indicateurs du cadre logique. Cette enquête concernera également les structures institutionnelles cibles d'appui au commerce, au développement du secteur privé, et de qualité/ certification, ce qui permettra d'identifier les besoins prioritaires dès le début du projet, et d'organiser le travail de renforcement des capacités en conséquent.

Les indicateurs, ainsi que les valeurs de référence, pourront faire l'objet d'ajustement ou d'affinement, en consultation avec les membres du COPIL. L'entité chargée de l'exécution organisera la présentation de la matrice du cadre logique en début de projet. Outre la validation de la matrice, cette présentation permettra l'alignement et la bonne implication de toutes les parties prenantes. Seront consultés les Ministères du Commerce, de l'industrie et des PME, de l'Agriculture et de l'élevage, de la Pêche et de l'économie maritime – avec participation des agences ministérielles concernées – ainsi que tout autre partenaire pertinent.

Un dispositif de suivi-évaluation et de collecte de données quantitatives sera mis en place pour effectuer un suivi approfondi des activités, résultats et effets du projet à court et moyen/long terme, avec des indicateurs qualitatifs. Les indicateurs seront ventilés par sexe et par âge, et par incapacité, si possible. Tout suivi et évaluation analysera la manière dont l'action tient compte de l'égalité entre les hommes et les femmes et d'une approche basée sur les droits humains et des droits des personnes vivant avec un handicap, y compris l'inclusion et la diversité.

L'entité chargée de l'exécution utilisera les systèmes d'information de l'administration guinéenne pour le suivi des interventions et la mise à jour des indicateurs de la matrice indicative du cadre logique de l'action dans la mesure que ces informations soient disponibles, fiables, avec la granularité nécessaire et en temps opportun.

Les différentes parties prenantes du projet auront une participation active d'autant pour la collecte de données de base, que pour l'évaluation régulière des indicateurs dans le cadre du COPIL. Chaque acteur sera responsable de fournir les données qui correspondent aux indicateurs de leurs domaines respectifs, sous la supervision et la coordination de l'agence de mise en œuvre. L'agence de mise en œuvre devra en particulier s'assurer du partage en temps voulu de ces données ainsi qu'avérer leur fiabilité et conformité aux niveaux de précision requis.

5.2 Evaluation

Compte tenu de l'importance de l'action, une évaluation finale sera effectuée pour cette action par des consultants indépendants dans le cadre d'un contrat avec la Commission.

Une évaluation à mi-parcours pourrait être réalisée à des fins de résolution des problèmes et d'apprentissage, en particulier en ce qui concerne le cadre du dispositif financier mis en place, le niveau d'engagement des entreprises bénéficiaires, et le renforcement des structures institutionnelles d'appui.

Dans le cadre de l'évaluation finale, celle-ci sera réalisée au titre de l'obligation de rendre des comptes et de tirer des enseignements à plusieurs niveaux (y compris pour une révision de la politique menée), en tenant compte notamment du fait qu'il s'agit d'une action innovante dans le secteur.

Toutes les évaluations analyseront la manière dont l'action prend en considération une approche basée sur les droits humains, ainsi que la manière dont elle participe à l'égalité des genres et l'autonomisation des femmes. L'expertise sur les droits humains et l'égalité de genre sera assurée par les équipes d'évaluation.

La Commission informera le partenaire de mise en œuvre au moins 45 jours avant les dates envisagées pour les missions d'évaluation. Le partenaire de mise en œuvre collabore de manière efficace et effective avec les experts chargés de l'évaluation, notamment en leur fournissant l'ensemble des informations et des documents nécessaires et en leur assurant l'accès aux locaux et aux activités du projet.

Les rapports d'évaluation peuvent être communiqués aux partenaires et aux autres principales parties en application des bonnes pratiques en matière de communication des évaluations. Le partenaire chargé de la mise en œuvre et la Commission analysent les conclusions et les recommandations des évaluations et, le cas échéant, apportent les adaptations nécessaires.

Toutes les évaluations analyseront la manière dont l'action prendra en considération une approche basée sur les droits humains ainsi que la manière dont elle participe à l'égalité de genre et l'autonomisation des femmes. L'expertise sur les droits humains et l'égalité de genre sera assurée par les équipes d'évaluation.

Un ou plusieurs marchés de services d'évaluation pourront être conclus au titre d'un contrat-cadre.

5.3 Audit et vérifications

Sans préjudice des obligations applicables aux marchés conclus pour la mise en œuvre de la présente action, la Commission peut, sur la base d'une évaluation des risques, commander des audits indépendants ou des missions de vérification des dépenses pour un ou plusieurs contrats ou conventions.

6 COMMUNICATION STRATÉGIQUE ET DIPLOMATIE PUBLIQUE

Pour le cycle de programmation 2021-2027 une nouvelle approche de fond commun, la programmation et le déploiement des ressources en matière de communication stratégique et de diplomatie publique sera adoptée.

Conformément au document «[Communiquer et accroître la visibilité de l'UE –Orientations relatives aux actions extérieures](#)», publié en 2022, la communication et la visibilité de l'UE reste une obligation juridique pour toutes les actions extérieures financées par l'Union, afin de faire connaître le soutien de l'Union européenne à leur travail auprès des publics concernés, notamment en utilisant l'emblème de l'Union et une brève déclaration de financement, sur tous les supports de communication liés aux actions concernées. Cette obligation s'applique de la même manière, que les actions concernées soient mises en œuvre par la Commission, des pays partenaires, des contractants, des bénéficiaires de subventions ou des entités chargées de l'exécution telles que les agences des Nations unies, les institutions financières internationales et les agences des États membres de l'Union.

Cependant, les documents d'action des programmes sectoriels spécifiques ne sont en principe plus tenus de prévoir des activités de communication et de visibilité sur les programmes concernés. Ces montants seront prévus dans des facilités de coopération établies par des documents d'action de mesures d'accompagnement, permettant aux Délégations de planifier et mettre en œuvre des activités de communication stratégique et de diplomatie publique pluriannuelles avec une masse critique suffisante pour être efficaces à l'échelle nationale.

Annexe 1 RAPPORT DANS OPSYS

Une intervention primaire (projet/programme) est un ensemble cohérent d'activités et de résultats structurés dans un cadre logique visant à apporter un changement ou un progrès en matière de développement. La détermination du niveau de l'intervention primaire permettra:

- d'articuler les actions ou les contrats en fonction d'une chaîne des résultats attendus et de leur permettre ainsi d'assurer un suivi et un compte rendu efficaces des performances;
- de différencier ces actions ou contrats de ceux qui ne produisent pas de résultats en matière de développement directement mesurables, définis comme des entités de soutien (c'est-à-dire des audits, des évaluations);
- de disposer d'une cartographie complète et exhaustive de toutes les actions et de tous les contrats porteurs de résultats.

Les interventions primaires sont indiquées lors de la conception de chaque action par le service responsable (délégation ou unité opérationnelle du siège).

Le niveau de l'intervention primaire choisi peut être modifié (directement dans OPSYS) et la modification ne constitue pas une modification du document d'action.

Le niveau d'intervention pour la présente action est indiqué comme (cochez l'une des quatre options suivantes);

Niveau Action (appui budgétaire, financement mixte)		
<input type="checkbox"/>	Action individuelle	Action présente : tous les contrats pour cette Action
Groupe d'actions (cas complémentaires, différentes phases d'un même programme)		
<input type="checkbox"/>	Groupe d'Actions	Références des Actions (CRIS#/OPSYS#):
Niveau Contrat		
<input checked="" type="checkbox"/>	Contrat individuel 1	Convention de contribution – 10M€
Niveau Groupe de contrats (série de devis-programmes, cas où une action comprend par exemple quatre contrats et où deux d'entre eux, un contrat d'assistance technique et une convention de contribution, visent les mêmes objectifs et se complètent)		
<input type="checkbox"/>	Groupe de contrats 1	