

# Présentation du fonds Business Linkages Challenge Fund

Présentation du site  
<http://www.businesslinkageschallengefund.org>

avec l'aide du document :  
**BLCF: Assessing achievements and future directions**,  
Deloitte Emerging Markets Group,  
mai 2004.

*Le fonds « Business Linkages Challenge Fund » (BLCF) a été créé en 2001 dans le but de soutenir les partenariats entre acteurs du secteur privé qui génèrent des avantages commerciaux pour les entreprises contribuant à réduire la pauvreté dans les pays en développement. Les entreprises ont accès à des subventions pour améliorer l'accès aux marchés, opérer des transferts de technologie, améliorer leur compétitivité ou améliorer l'environnement politique et réglementaire des affaires. Le BLCF, clos depuis mars 2005, est l'un des « challenge funds » financé par la coopération britannique pour le développement international (DFID).*

## PRÉSENTATION DU FONDS

### Qu'est ce que le BLCF ?

Le BLCF (fonds de promotion des liens d'affaires) est un instrument de développement du secteur privé. Il offre aux entreprises porteuses de projets de liens d'affaires dans les pays en développement cibles des subventions d'un montant de 75 000 à 1 500 000 euros, sur une base de partage des coûts. En partageant le risque lié à la participation à des initiatives nouvelles, tout en encourageant les entreprises du secteur privé à investir au moins 50 % du financement du projet, le BLCF potentialise la capacité du secteur privé à s'engager dans des projets à fort impact sur le développement.

Le BLCF est financé par DFID et géré par **Emerging Markets Group (EMG)**, **Enterplan Limited**, et **Project North East**.

### Quels types de projets le BLCF soutient-il ?

Le fonds appuie un large éventail de projets qui partagent tous les caractéristiques suivantes :

- ils visent à développer un lien d'affaire entre des structures du secteur privé ;

- ils améliorent l'accès aux marchés et créent de l'emploi ;
- ils sont commercialement viables avec le support du BLCF ;
- ils vont dans le sens des intérêts commerciaux des promoteurs (pour garantir que ceux-ci resteront engagés après la fin de la subvention).

### Quels types d'acteurs s'adressent au fonds ?

Les demandes devaient être adressées par une entreprise à but lucratif du secteur privé. Les propositions devaient impliquer au moins deux entités du secteur privé. De nombreux projets financés par le fonds procèdent d'un partenariat direct entre acteurs privés, mais dans certains cas des tiers sont également impliqués dans le montage, notamment des acteurs gouvernementaux ou des ONG appuyant la mise en œuvre du projet. Au moins un partenaire du secteur privé devait être situé dans un pays cible du BLCF. Le BLCF cible en priorité 19 pays d'Afrique australe et des Caraïbes.

### Comment sont prises les décisions de financement ?

Les gestionnaires du fonds ne participent pas aux décisions de financement. Les propositions sont mises en concu-

rence et les décisions sont prises par un panel indépendant après évaluation des propositions sur la base des critères d'éligibilité. Le panel compte une dizaine

de membres issus d'organisations diverses (agences de coopération, organisations internationales, universitaires, entreprises).

### Aperçu du portefeuille : données clés

#### SOUSSION ET APPROBATION DES CANDIDATURES

<i>Stades de l'acte de candidature</i>	<i>Nombre de propositions</i>
Notes conceptuelles proposées	1 026
Notes conceptuelles approuvées	158
Propositions complètes soumises	94
Propositions complètes approuvées	58

#### INDICATEURS DU PORTEFEUILLE

<i>Total des fonds engagés</i>	<i>Nombre de propositions</i>
Total des fonds engagés	16,6 millions £
Nombre total des projets financés	58 projets
Montant moyen des subventions	270 000 £
Ratio de levier* (approx.)	2:1

\* Ce ration indique le rapport fonds privés/fonds du BLCF.

#### SUBVENTIONS DU BLCF PAR RÉGION

<i>Région</i>	<i>Nombre de projets</i>	<i>Fonds engagés (en £)</i>	<i>Pourcentage du portefeuille</i>
Afrique	39	9 961 829	64 %
Asie	8	3 427 193	22 %
Caraïbes	9	1 919 800	12 %
Amérique latine	2	329 204	2 %

#### SUBVENTIONS DU BLCF PAR SECTEUR

<i>Secteur</i>	<i>Nombre de projets</i>	<i>Fonds engagés (en £)</i>	<i>Pourcentage du portefeuille</i>
Agriculture	20	4 257 953	28 %
Environnement des affaires	4	1 013 885	6 %
Santé	6	3 332 465	21 %
Fabrication	6	1 046 668	7 %
Tourisme	16	4 236 155	27 %
Autres	6	1 750 900	11 %

EXEMPLES DE PROJETS  
FINANCÉS

Des études de cas ont été réalisées sur certains projets financés par le BLCF. Elles livrent une analyse approfondie des objectifs, méthodologies, impact et enseignements du projet. Aujourd'hui au nom-

bre de quatre sur le site du BLCF, elles devraient être complétées par la suite par d'autres études. Celles-ci ne sont menées qu'après la fin du programme de subvention. Deux sont présentées ci-dessous.

*Création d'emplois en gestion des événements sportifs au profit de groupes défavorisés  
— Afrique du Sud*

**Date de début du projet :** octobre 2001

**Date de fin du projet :** octobre 2004

**Pays :** Afrique du Sud

**Subvention du BLCF :** 176 700 £

**Contribution du secteur privé :** 225 000 £

**Partenaires :**

- Cantle-Jones Associates
- Worldwide Sports
- ILAM Services
- Commission des sports d'Afrique du Sud
- gouvernement local
- grandes structures sportives

**Objectifs du projet :**

- Créer une société commerciale fournissant de services de gestion d'événements sportifs en Afrique australe.
- Poursuivre la constitution d'une base de données des personnes formées pour pourvoir en personnel les événements sportifs.

Le sport est un gros marché et, dans le cas particulier de l'Afrique du Sud, a été un catalyseur de changements politiques et sociaux. L'objectif de ce projet est de développer des compétences au sein des communautés défavorisées d'Afrique du Sud pour créer une main-d'œuvre qualifiée, de manière à favoriser l'accès à l'emploi de sud-Africains pauvres au chômage.

La décision de la FIFA de désigner l'Afrique du Sud comme pays organisateur de la coupe du monde de football en 2010 est un élément crucial pour le succès à long terme du programme.

L'approche adoptée consiste à développer des programmes de formation des formateurs et, en parallèle, à établir une entreprise avec les partenaires locaux pour employer le personnel formé et fournir des services de gestion événementielle demandés par le secteur privé.

La société Event Partner South Arica a ainsi été créée. Elle a fourni 200 agents d'accueil au Gosforth Park Raceway, un circuit de course automobile à Johannesburg et de nouveaux liens ont été établis, notamment avec la structure d'organisation du mondial 2010 et l'agence de développement de Johannesburg. Les supports de formation ont été approuvés par la commission des sports d'Afrique du Sud et des organismes d'accréditation. Ils ont été conçus de manière à ce que la plus grande partie de l'enseignement puisse être dispensée par oral, ce qui est particulièrement adapté pour la formation en milieu rural et la formation des personnes pour lesquelles l'anglais est une deuxième langue.

## Sur les traces du Ché — Développement touristique en Bolivie

**Date de début du projet :** janvier 2002  
**Date de fin du projet :** décembre 2004  
**Pays :** Bolivie  
**Subvention du BLCF :** 170 124 £  
**Contribution du secteur privé :** 187 629 £

**Partenaires :**

- CARE International RU
- CARE Bolivie
- Abbeypath
- America Tours
- ministère des Affaires indigènes
- Assemblée du Peuple Guarani
- municipalités
- Capitania de Lupaguasu

**Objectif du projet :**

- Réduire la pauvreté dans les régions rurales pauvres et enclavées par le développement d'un projet touristique autour du personnage de Ché Guevara, mort en Bolivie en 1967.

Ce projet était initialement financé par le fonds de promotion du tourisme qui a fusionné avec le BLCF en 2003. C'est pourquoi le promoteur du projet est une ONG (CARE), alors que les projets du BLCF doivent normalement être portés par des acteurs du secteur privé.

Le projet est situé dans la région d'habitation du peuple Guarani. C'est là que le révolutionnaire argentin Ché Guevara a été encerclé et tué par l'armée bolivienne. Au moment de la mise en œuvre du projet, la région se caractérisait par un niveau de pauvreté extrême et la quasi-absence d'activité économique. Faire de la région un lieu historique en l'associant au mythe du Ché vise à permettre le développement d'opportunités touristiques au bénéfice des communautés locales. CARE parvient à mobiliser tous les acteurs concernés autour du projet dans une perspective de partage des risques.

Neuf entreprises du secteur privé sont impliquées dans le projet, dont des tours opérateurs et des hôtels. Des liens ont été établis avec des PME (en particulier agroalimentaires). L'impact sur les communautés indigènes est important. De nombreuses familles bénéficient directement des opportunités d'emploi (musées, hôtels, artisanat, etc.). Reste à vérifier que la pérennité sera au rendez-vous et que le pic de demande n'est pas seulement le produit des nombreux films et documentaires tournés dans la région.

PREMIÈRES ÉVALUATIONS  
DU FONDS

Pour mesurer la réussite de ses projets, le BLCF utilise trois indicateurs principaux :

1. **la formation de liens d'affaires :** au moins un lien d'affaires clairement identifié doit être établi pendant la durée du projet ;
2. **le développement des marchés :** le projet doit contribuer à développer un marché existant et/ou à créer de nouveaux marchés ;
3. **l'impact sur la pauvreté :** le projet doit avoir un impact positif significatif sur les groupes à faibles revenus.

Le BLCF aide le secteur privé à surmonter certains des risques initiaux des projets de liens d'affaires en prenant à sa charge une partie des coûts préalables par le biais de subventions de partage des coûts.

Deux catégories de projets apparaissent : ceux dont le bénéfice pour le secteur privé est rapide, prévisible ou direct, et ceux qui donnent lieu à un bénéfice à plus long terme, moins prévisible ou moins direct.

La première catégorie est plutôt composée de projets conduits par de petites entreprises selon un mode de gestion plus directe tandis que la seconde se compose de projets impliquant des grandes entreprises et plus souvent mis en œuvre par un tiers.

L'expérience du BLCF a-t-elle aidé la coopération britannique à faire évoluer les interventions en matière de développement du secteur privé dans les pays du Sud ? En préparation d'un atelier organisé en mai 2004 par DFID, le groupe Emerging Markets, en collaboration avec Deloitte, a préparé un document sur l'expérience du BLCF.

La grande diversité des projets et des partenaires appuyés par le fonds aide DFID à identifier quels sont les mécanismes les plus appropriés pour les différents types d'intervention dans le secteur privé. Des arguments importants plaident en faveur de l'approche multi-pays, en particulier lorsque les projets s'efforcent d'impliquer des grandes entreprises dont l'activité dépasse les frontières.

L'expérience du BLCF montre qu'un instrument comme le fonds constitue un moyen très souple de travailler avec le secteur privé sous ses différentes formes et peut servir à lever une diversité de contraintes en matière de développement du secteur privé.

L'un des principaux enseignements est que les programmes visant à appuyer le secteur privé doivent s'engager auprès des acteurs du secteur privé de manière proactive pour obtenir des résultats efficaces. Les ressources financières offertes sont naturellement importantes, mais le processus d'engagement des gestionnaires du fonds et de feedback des membres du panel de décision ont également un rôle fort. Le rôle du BLCF dans le suivi de la mise en œuvre du projet (bien qu'il ne s'agisse pas de micro-gestion des processus) est important pour promouvoir auprès des bénéficiaires une bonne discipline de gestion de projet. C'est aussi de cette manière que le fonds peut tirer un apprentissage et des données sur l'impact des projets appuyés par le programme.

La mise en concurrence des demandes, qui est un aspect central du fonctionne-

ment du fonds, offre à la fois des avantages et des inconvénients par rapport à l'appui au secteur privé. Le recours à un panel indépendant pour les décisions de financement est un élément qui fonctionne bien.

Les membres du panel n'ont pas de lien avec les requérants et sont en mesure d'appliquer les critères du BLCF en toute autonomie de jugement. Ils peuvent ainsi garantir que les subventions sont allouées au développement d'activités commerciales viables.

Le fonds a réussi à attirer de nouveaux partenaires du secteur privé ; plus de 90 % des projets ont ainsi permis d'associer à DFID de nouveaux partenaires privés. La mise en concurrence des projets a cependant ses limites dans certains cas, notamment lorsque le nombre de projets potentiels ou organisations à soutenir est réduit.

Ce système présente aussi le risque de s'aliéner certains partenaires avec lesquels il est important d'établir des relations à long terme (associations professionnelles par exemple), s'ils échouent dans la compétition. ■

### Pour en savoir plus

- > **Les fonds créés par DFID :** <http://www.challengefunds.org>
- > **Le portefeuille du BLCF (liste des projets) :**  
[http://www.businesslinkageschallengefund.org/reader\\_blcfc.aspx?siteId=9035ead6-bbb5-48bd-8dc5-bbe19533918b&contentId=edebf761-c8d4-4bef-8184-43ee99ebec41](http://www.businesslinkageschallengefund.org/reader_blcfc.aspx?siteId=9035ead6-bbb5-48bd-8dc5-bbe19533918b&contentId=edebf761-c8d4-4bef-8184-43ee99ebec41)
- > **Les études de cas**  
[http://www.businesslinkageschallengefund.org/reader\\_blcfc.aspx?siteId=9035ead6-bbb5-48bd-8dc5-bbe19533918b&contentId=99873561-5668-47ca-90ce-3847609b1ac3](http://www.businesslinkageschallengefund.org/reader_blcfc.aspx?siteId=9035ead6-bbb5-48bd-8dc5-bbe19533918b&contentId=99873561-5668-47ca-90ce-3847609b1ac3)
- > **Un bulletin d'actualité donne des informations sur la vie des projets (le dernier numéro date d'avril 2006)**  
[http://www.businesslinkageschallengefund.org/reader\\_blcfc.aspx?siteId=9035ead6-bbb5-48bd-8dc5-bbe19533918b&contentId=13989a90-a363-4da5-8db6-7ef453dd75f3](http://www.businesslinkageschallengefund.org/reader_blcfc.aspx?siteId=9035ead6-bbb5-48bd-8dc5-bbe19533918b&contentId=13989a90-a363-4da5-8db6-7ef453dd75f3)