



BUREAU DE RESTRUCTURATION ET DE MISE A NIVEAU

RAPPORT D'ACTIVITÉS 2015

mars 2016

01 BP 502 OUAGADOUGOU 01
Tél. (+226) 25 30 52 60, Télécopie : (+226) 25 30 61 16
Email. brmn@cci.bf

Sommaire

I. Introduction	2
II. Description des réalisations de l'année 2015	2
1. Les activités du Comité de Pilotage National	3
2. Les activités du PRMN	4
3. Les activités du PRED	5
i. Le suivi des activités de diagnostics des entreprises du PRED	5
ii. Les procédures de décaissement des sommes allouées aux entreprises	6
iii. La mise en œuvre des plans de restructuration	7
4. Autres activités du BRMN	10
III. Les difficultés rencontrées et solutions proposées, perspectives	13
1. Difficultés techniques et administratives	13
IV. Conclusion	13

Liste des tableaux

Tableau 1 : Récapitulatif des Engagements du Fonds de Restructuration des Entreprises (2010 au 31 Décembre 2015).....	4
Tableau 2 : Réalisations du PRMN au 31 Décembre 2015	5
Tableau 3 : Récapitulatif des règlements au profit des Bureaux d'Etudes et entreprises au 31 décembre 2015	7
Tableau 4 : Bilan global de mise en œuvre du PRED au 31 Décembre 2015	7
Tableau 5 : Analyse des indicateurs comptables et financiers des entreprises suivies du PRED.....	9
Tableau 6 : Synthèse de la réalisation des activités majeures du programme d'activité 2015 du BRMN.....	11

I. Introduction

Le Bureau de Restructuration et de Mise à Niveau (BRMN) de l'Industrie, au cours de ce second semestre 2015 a conduit sous la responsabilité du Comité de Pilotage National (CPN), des pré-diagnostics, des diagnostics stratégiques ainsi que des suivis de la mise en œuvre des plans de restructuration des entreprises industrielles et de services dans le cadre du Programme de Restructuration des Entreprises en Difficulté (PRED) initié par le Gouvernement du Burkina Faso en réaction aux effets de la crise économique et financière survenue en 2008.

Cette année 2015, particulièrement chargée en activités a été marquée par :

- La poursuite des activités dans le cadre du PRED avec la réalisation des pré-diagnostics des entreprises désireuses de bénéficier de l'accompagnement du Programme, des diagnostics stratégiques, et la validation par le Comité de Pilotage National (CPN) des plans de restructuration élaborés à l'issue des diagnostics stratégiques ;
- La réalisation de toutes les formalités devant conduire au déblocage de divers concours financiers du Programme, octroyés aux entreprises et au paiement des différents prestataires que sont les bureaux d'études ;
- Le suivi de la mise en œuvre des plans de restructuration (investissements matériels et immatériels) des entreprises bénéficiaires de l'accompagnement du PRED, marqué par les cas particuliers des dossiers de BRAFASO, de FASOTEX, de la Minoterie du Faso (ex GMB), de SEYDONI BURKINA, de METAL BURKINA, de SIMOFA, de SOTRACO, de MOABLAOU, de SAP OLYMPIC, de WINNER INDUSTRIE et de la FILSAH ;
- La mise en œuvre des activités planifiées de l'année dans le cadre du Programme d'Appui au Développement du Secteur Privé (PADSP) ;
- La participation des Experts du BRMN à diverses activités pour le compte du Ministère de l'Industrie, du Commerce et de l'Artisanat (MICA) et de la Chambre de Commerce et d'Industrie du Burkina Faso.

Le présent rapport dresse donc le bilan de ces activités et s'articule autour :

- d'une première partie, dédiée à l'ensemble des réalisations du BRMN dans le cadre de la mise en œuvre du PRMN et du PRED ainsi que des autres activités qui ont un impact sur l'Industrie nationale. Cette première partie traite également de l'ensemble des démarches administratives et financières concernant le fonctionnement du BRMN ;
- et d'une seconde partie, dédiée aux difficultés rencontrées, d'ordre technique et financière, aux solutions proposées et aux perspectives devant permettre au Bureau de réaliser les missions qui lui sont assignées.

II. Description des réalisations de l'année 2015

Elles concernent essentiellement les activités menées dans le cadre du PRMN et du PRED. A côté de ces activités phares, le BRMN a été associé à de nombreuses autres activités initiées par la Chambre de Commerce et d'Industrie du Burkina Faso, le Ministère de l'Industrie, du Commerce et de l'Artisanat, le Ministère de l'Economie et des Finances, le Ministère de l'Energie, des Mines et des Carrières, ainsi que par des partenaires sous régionaux comme l'UEMOA et la CEDEAO.

1. Les activités du Comité de Pilotage National

Le Comité de Pilotage National (CPN), organe de décision du BRMN composé de 12 membres représentant à parité le secteur privé national et l'administration publique, a été régulièrement consulté au cours de cette année pour examiner et apprécier les dossiers qui lui sont soumises.

C'est ainsi que les demandes d'accompagnement de DAFANI SA et de la MINOFA par le Fonds de Restructuration des Entreprises pour respectivement **100 et 500 millions de francs CFA** qui avaient été examinées par le CPN en Avril 2014 a été validée au cours du second semestre 2014 pour DAFANI et décaissé au cours de cette année 2015. Celui de la MINOFA est toujours en cours de traitement à l'issue des délibérations du CPN.

Au cours de ladite année, l'équipe technique du BRMN a travaillé à l'organisation d'une réunion du Comité de Pilotage Nationale (CPN) pour examiner les dossiers des entreprises ci-après :

- **La Polyclinique Internationale de Ouagadougou (PCIO)** dont le pré diagnostic avait été réalisé en 2014 par l'équipe technique du BRMN ;
- **L'entreprise de l'avenir** dont le pré diagnostic avait été réalisé en 2014 par l'équipe technique du BRMN ;
- **L'Agence Générale de Commerce et de l'Industrie (AGCI)** dont le pré diagnostic avait été réalisé en 2014 par l'équipe technique du BRMN ;
- **L'International des Céréales et Oléagineux (ICO)** dont le pré diagnostic a été réalisé au premier trimestre 2015 par l'équipe technique du BRMN ;

Après examen de ces quatre dossiers par les membres du CPN, le comité a instruit l'équipe technique du BRMN de vérifier l'éligibilité de ces entreprises avant soumission au Comité pour sa prise de décision concernant l'accompagnement par le PRED.

Aussi, deux dossiers de diagnostic stratégique, réalisé au cours du premier trimestre 2015, ont été soumis au CPN pour examen ; il s'agit de :

- **MEGAMONDE INDUSTRIE** dont l'examen des conclusions du diagnostic stratégique global et du plan de restructuration, réalisé par le bureau d'étude TRALASSI Finance, a permis après concertation avec le Gouvernement, de procéder à la validation du plan de restructuration pour un total de **400 millions de francs CFA** destinées exclusivement à l'acquisition de l'outils industriel ;
- **INOVA SA** dont le plan de restructuration, réalisé par le bureau d'étude LESSOKON, a fait l'objet d'un examen attentif des membres du Comité, qui à l'occasion ont formulé un certain nombre de recommandations qui ont été transmises au Ministre de l'Economie et des Finances, qui avait souhaité obtenir un éclairage du BRMN afin de fonder sa décision d'accompagner ou non ladite société. Les conclusions de ce travail ont été transmises au Gouvernement pour examen et validation.

Par ailleurs, le Comité de Pilotage Nationale (CPN) a été consulté à domicile pour examiner le dossier de MOABLAOU relatif au déblocage de la somme restant sur le crédit d'investissement d'une valeur totale de **157 000 000 FCFA** qui était conditionné par la délivrance d'une autorisation de reprise de la production qui leur avait effectivement été délivrée par la Direction Générale des Services Vétérinaires de manière officielle par un courrier en date **du 14 Juillet 2015 portant référence N°2015_91_/MRA/SG/GSV**. Cette somme a effectivement été mise à disposition de l'entreprise au cours du dernier trimestre 2015.

Le comité a en outre examiné une note produite à l'attention du Gouvernement sur le dossier WINNER INDUSTRIE et les conclusions ont été transmises au MCIA et au MEF pour validation.

Au cours de cette année 2015, la situation financière de certaines entreprises du portefeuille du PRED s'est dégradée, ce qui a conduit l'équipe technique du Bureau à produire diverses notes à l'attention du CPN et portant pour l'essentiel sur la situation difficile que connaît certaines entreprises du portefeuille implantées tant à Ouagadougou qu'à Bobo Dioulasso. Ces sociétés qui avaient déjà bénéficiées des reports de leurs échéances, connaissent toujours des difficultés récurrentes d'ordre structurelles ou managériales. Une prochaine rencontre du CPN devrait se pencher sur l'examen d'une dernière note à l'effet de prendre des décisions quant à l'application des dispositions contractuelles liant le Programme aux entreprises bénéficiaires.

Tableau 1 : Récapitulatif des Engagements du Fonds de Restructuration des Entreprises (2010 au 31 Décembre 2015)

TOTAL CREDIT ACCORDE	7 861 078 486	
TOTAL PRISE DE PARTICIPATION AU CAPITAL	400 000 000	
TOTAL INSCRIPTION EN COMPTE COURANT	324 381 000	
TOTAL PRIME	100 000 000	
TOTAL SUBVENTION DE DIAGNOSTIC	425 095 145	
TOTAL SUBVENTION DE SUIVI	292 050 000	
TOTAL ENGAGEMENT	9 402 604 631	
	Recouvrement crédits accordés au 31/12/2015	2 758 230 268
	Solde NET	355 625 637

2. Les activités du PRMN

Pour ce l'année 2015, la Commission de l'UEMOA, en dehors du dossier SHBC sur lequel une décision définitive a été prise et notifié au Gouvernement, reste toujours redevable d'une prime mais dont le règlement ne pourra pas intervenir au regard de la situation juridique et opérationnelle de la société bénéficiaire.

Pour cette année 2015, la phase de déploiement du Programme régional, qui aurait permis de mobiliser une partie des ressources financières pour la mise en œuvre du Programme National, tarde à démarrer. Au cours du second semestre, nous avons participé à la formulation et à la validation du programme régional Afrique de l'Ouest devant couvrir les pays membres de la CEDEAO et la Mauritanie, prévu pour démarrer au cours du 2nd semestre 2016.

Le tableau ci-après fait l'économie de la mise en œuvre du PRMN, depuis son lancement en juin 2008.

Tableau 2 : Réalisations du PRMN au 31 Décembre 2015

PROGRAMMES	ACTIVITES MENEES	ACTIVITES EN INSTANCE
<p>1. PRMN (Programme régional de Restructuration et de Mise à Niveau de l'Industrie des Etats membres de l'UEMOA)</p>	<p>Mise en œuvre du Programme régional de Restructuration et de Mise à Niveau de l'Industrie des Etats membres de l'UEMOA, a été marquée au cours du semestre par :</p> <p>a. La poursuite et l'achèvement de la mise en œuvre des actions immatérielles de renforcement de la gouvernance d'entreprise et matériel de mise à niveau des outils de production de 5 unités industrielles, avec un taux de réalisation en fin de période de 91,50% ;</p> <p>b. La participation du BRMN à l'atelier de validation du Programme Afrique de l'Ouest, qui va concerner les pays membres de la CEDEAO et de la Mauritanie. Le lancement dudit programme est prévu pour 2016 avec pour composante :</p> <p>c. L'appui à la réalisation des investissements matériels nécessaires à l'amélioration de la compétitivité des 15 unités industrielles avec le déblocage de 270 884 695 francs CFA de prime au profit de 12 entreprises.</p> <p>d. L'évaluation interne de la phase pilote du PRMN par l'équipe technique du BRMN.</p> <p>e. L'évaluation externe du PRMN et du PRED, par le bureau d'études FUTUR LINKS</p> <p>f. La validation par les Etats du rapport d'évaluation de la phase pilote du PRMN, commandité par la Commission de l'UEMOA.</p>	<p>1. L'organisation de l'atelier interne de capitalisation de la phase pilote du PRMN à Bobo-Dioulasso.</p> <p>2. la mise en œuvre du Programme national validé en juillet 2011, pour un coût total de 8 647 964 000 francs CFA et dont le financement est à rechercher.</p> <p>3. 34,61 millions de francs CFA sont en attente de déblocage pour les investissements immatériels au profit de trois entreprises.</p> <p>4. Le démarrage du programme régional Afrique de l'Ouest devant couvrir les pays membres de la CEDEAO et la Mauritanie, prévu pour démarrer au cours du 2nd semestre 2016.</p>

3. Les activités du PRED

i. Le suivi des activités de diagnostics des entreprises du PRED

Au cours de cette année 2015, l'équipe technique du Bureau a réalisé le pré-diagnostic de **l'International des Céréales et Oléagineux (ICO)** dont la fiche synthèse a été soumise pour examen au CPN en sa session du 15 mai 2015 ainsi que les fiches synthèses des pré-diagnostic de la **Polyclinique Internationale du Centre de Ouagadougou (PICO)**, de **l'Entreprise de l'Avenir, du groupe AGCI SARL** (Armelle Voyage).

Sur la même période, quatre diagnostics stratégiques ont été réalisés au profit des entreprises EEPC, GS PLAST, MEGAMONDE et INOVA SA par quatre (4) bureaux d'études recrutés à cet effet. Si deux (2) plans (MEGAMONDE et INOVA) ont été soumis à examen et validation du CPN, deux (2) autres sont toujours en attente (EEPC et GS PLAST) de traitement par le CPN.

Pour ce qui est du dossier FASOTEX, il n'a pas connu d'évolution au cours du semestre. Il en est de même pour le dossier BRAFASO qui avait été examiné par le Comité interministériel sur instruction du gouvernement, au fin de trouver avec toutes les parties les solutions les plus indiquées pour envisager un redémarrage prochain..

Il faut rappeler que l'unité a été visitée au cours du 1^{er} semestre 2015 par son excellence Monsieur le Président du Faso (**SEM Michel KAFANDO**) accompagné des membres du Gouvernement qui avaient pu constater de visu l'état dans lequel se trouvait l'ensemble des équipements de ladite société.

Pour le dossier de la Minoterie du Faso (MINOFA), qui a reçu la visite du chef de l'Etat et du Gouvernement, son traitement a abouti au cours du 1^{er} semestre à la réhabilitation effective des moulins à blé, à la réalisation des travaux d'électricité et au démarrage des travaux de réhabilitation du bâtiment administratif, grâce au déblocage par le Gouvernement de **deux (2) milliards de francs CFA**.

Pour ce qui est des autres dossiers déjà inscrit au PRED (SN CITEC), ou des entreprises (KARILOR, VALSORIA, BURKINA INDUSTRIAL GAZ,) pour lesquelles les conclusions des pré-diagnostics avaient été communiquées au Gouvernement courant 2014 pour décision à prendre, sont toujours d'actualités.

Cette année a également été mise à profit par l'équipe technique du Bureau, pour réaliser des pré-diagnostics d'entreprises n'ayant pas sollicité le Programme, à l'effet de valider ses outils et surtout d'anticiper sur les difficultés que pourraient connaître ces entreprises. C'est ainsi que cinq (5) entreprises de la région des Cascades (BOMBA TECHNO, SOKOMAF, Ferme KOUNA, TENSYA et HAAFAC) ont pu bénéficier de cette expérimentation et les conclusions, examinées par le CPN, ont été transmises aux entreprises.

Enfin, dans la mise en œuvre du programme d'activité 2015, l'équipe technique du BRMN à travailler à :

- La finalisation du rapport d'évaluation à mi-parcours des entreprises du PRED qui est disponible et dont les conclusions permettront d'élaborer une note technique à l'attention du CPN.
- la réalisation d'enquêtes auprès d'un échantillon de petites et moyennes entreprises de Ouagadougou en vue d'assembler les données nécessaires à la réalisation du projet de mise à disposition de kits solaires pour les entreprises. Cette phase d'enquêtes a succédé à une phase d'étude technique des solutions solaires disponibles avec quelques prestataires locaux.

ii. Les procédures de décaissement des sommes allouées aux entreprises

Suivant les procédures et les modalités fixées par l'arrêté conjoint n° **2010-1 036/MCPEA/MEF du 16 septembre 2010**, pour la mise à disposition des ressources du Fonds de restructuration des entreprises en difficulté, les engagements en lien avec le suivi de la mise en œuvre des plans validés par le CPN de même que ceux destinés au financement desdits plans ont fait l'objet de décaissement, avec un changement du niveau des engagements global du fonds de restructuration des entreprises, qui s'établit au 31 Décembre 2015 à **134,23%, soit 9 402 604 631 francs CFA**. Sur la même période, les remboursements constatés se sont établis à **2 758 230 268 francs CFA**, de sorte que le solde net au 31 Décembre 2015 **est de 355 625 637 francs CFA**.

Le récapitulatif des décaissements 2015 au profit des bureaux d'études et des entreprises figure au tableau 3 ci-après.

Tableau 3 : Récapitulatif des règlements au profit des Bureaux d'Etudes et entreprises au 31 décembre 2015

	TOTAL SUIVI	TOTAL DIAGNOSTIC	TOTAL BUREAU
TOTAL BUREAU D'ETUDES	38 120 000	54 697 200	92 817 200
	SUIVI	FINANCEMENT PLANS	TOTAL ENTREPRISES
TOTAL ENTREPRISES	12 000 000	257 000 000	269 000 000
TOTAL GENERAL			361 817 200

Tableau 4 : Bilan global de mise en œuvre du PRED au 31 Décembre 2015

PROGRAMMES	ACTIVITES MENEES
2. Programme de Restructuration des Entreprises en Difficulté	<p>La mise en œuvre du Programme de Restructuration des Entreprises en Difficulté (PRED), a nécessité la création d'un Fonds de Restructuration des Entreprises avec une dotation initiale de 7 milliards de francs CFA, qui a permis la mobilisation, au 31 Décembre 2015, de 9 402 604 631 francs CFA, utilisés pour :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Le financement des diagnostics stratégiques de 23 entreprises ; 2. Le financement de 18 plans de restructuration, sous forme de crédit, de prise de participation au capital social ou de subvention, 3. Le financement d'un plan de renforcement de la gouvernance de 2 entreprises, sous forme de primes, 4. Et le financement du suivi des différents plans validés au cours du semestre sur un maximum de 5 ans, 5. La réalisation de 35 pré-diagnostics par les équipes techniques du BRMN et les conclusions et recommandations ont été présentées au CPN pour validation se traduisant par l'inscription effective d'une entreprise aux bénéficiaires du Programme. <p>Pour atteindre ces résultats, le Comité de Pilotage National (CPN), organe de décision du BRMN composé de 12 membres représentant à parité le secteur privé national et l'administration publique, qui ne s'est pas réuni au cours de ce semestre a été consulté à plusieurs reprises sur les dossiers jugés urgents.</p>

iii. La mise en œuvre des plans de restructuration

Le suivi de la mise en œuvre des plans de restructuration des Bureaux d'Etudes, a permis à travers les rapports mensuels produits à cet effet de :

- suivre la réalisation des investissements retenus dans le plan de restructuration (qualité, quantité et calendrier de mise en œuvre),
- suivre l'exploitation, afin de renseigner les différents indicateurs de performance du plan de restructuration,
- suivre la régularité des remboursements en accord avec le gestionnaire du Fonds de restructuration des entreprises en difficulté.

Au cours de cette année, seul 50% des rencontres trimestrielles de concertation avec le Fonds Burkinabè pour le Développement Économique et Sociale (FBDES), gestionnaire du Fonds de Restructuration des Entreprises,

ont pu se tenir. Dans le cadre du suivi des investissements et du suivi d'exploitation, les experts du BRMN ont effectué plusieurs visites d'entreprises et ont constaté que :

- à l'exception d'une entreprise, toutes les entreprises bénéficiaires du PRED, ont effectivement acquit les équipements retenus et ont été amenées à investir en plus de **15 et 30%** des montants validés par le CPN, pour couvrir les différents frais administratifs et annexes à la mise en service des équipements achetées ;
- sur le plan de l'exploitation, les résultats de l'année 2014, sont dans l'ensemble en dessous de ceux de 2013, ce qui a occasionné quelques tensions dans le respect des engagements pris vis-à-vis du Fonds. Cette situation se matérialise déjà par les retards constatés dans le remboursement des prêts accordés. C'est ainsi que la situation de 2 entreprises semble compromise avec l'engagement devant les tribunaux d'une procédure collective d'apurement des créances. Pour la seconde entreprise, il est urgent de trouver un accord de sauvetage avec le management de l'entreprise, avec comme base de discussion les propositions déjà mise sur la table par le comité interministériel créé pour examiner ledit dossier.

Au cours de l'année, l'analyse des rapports de suivi des bureaux d'études par l'équipe technique du BRMN, a permis de se rendre compte de :

- la persistance des difficultés de Gouvernance dans certaines entreprises, ce qui se traduit par le non-respect des engagements contractuels. A cette mauvaise gouvernance on pourrait ajouter la non réalisation de tous les investissements et la faiblesse de la stratégie commerciale et du positionnement stratégique qui impactent négativement sur le non-respect des engagements ;
- la mise en œuvre des actions immatérielles reste par endroit assez difficile du fait des changements de comportement que cela induit de la part des premiers responsables des unités industrielles ;
- l'amélioration continue des rapports des Bureaux d'études, consécutivement aux formations et autres rencontres initiées avec elles par l'équipe technique du BRMN.

Le suivi des bureaux d'études a été complété par celui réalisé par l'équipe technique du Bureau. Celui-ci s'est focalisé sur le suivi des indicateurs de performance dont la production régulière fait partie intégrante des engagements contractuels. Ce sont :

1. Le cumul du chiffre d'affaires des entreprises inscrites,
2. La valeur ajoutée créée qui permet de rémunérer l'état, les travailleurs et l'entreprise,
3. La solvabilité des entreprises, qui mesure leur capacité à faire face aux engagements financiers contractés,
4. Le total du capital social des entreprises, qui mesure la capacité des entreprises à faire face au financement de leur actif,
5. Les fonds propres, qui en 2011 étaient inférieur au capital social, mettant les entreprises dans une situation contraire aux prescriptions de l'OHADA,
6. Les effectifs de salariés, rendant compte de la capacité des entreprises inscrites au Programme à préserver ou à créer des emplois,
7. Et enfin leur contribution au trésor public à travers les impôts et taxes, directs et indirects.

Au cours de cette année on a constaté un retard dans la collecte et le traitement des informations financières 2014. Ce travail n'est intervenu qu'au cours du mois d'octobre 2015 et le tableau ci-après présente l'évolution des principaux indicateurs de performances, retenus par le Programme.

Tableau 5 : Analyse des indicateurs comptables et financiers des entreprises suivies du PRED

Indicateurs	SYNTHESE								
	2011	Variation	2012	Variation	2013	Variation	2014	Variation	
Chiffre d'affaires	25 933 357 451	4%	30 771 967 811	19%	32 761 188 087	6%	32 531 030 102	-1%	
Valeur ajoutée	10 557 707 896	5%	9 784 101 070	-7%	12 437 218 796	21%	13 506 238 366	8%	
Solvabilité	98%	-8%	48	4805%	139%	-3350%	191%	27%	
Capital	13 235 800 000	45%	14 345 800 000	8%	18 126 930 000	21%	18 126 930 000	0%	
Capitaux propres	6 417 567 924	1%	7 152 328 849	11%	13 636 112 766	48%	14 814 318 530	8%	
Effectif personnel	2 178	10%	2 512	15%	2 677	6%	2 798	4%	
Charges fiscales	charges fiscales	421 056 186	13%	733 770 087	74%	290 616 775	-152%	483 999 340	40%
	dettes fiscales	1 532 151 244	-5%	2 063 336 879	35%	1 849 288 209	-12%	1 914 848 142	3%
	IS	169 449 261	-38%	392 406 153	#DIV/0!	598 211 663	34%	385 836 375	-55%
	TVA	5 056 141 728	23%	5 540 574 206	10%	5 482 290 935	-1%	5 855 575 419	6%
	Totales Charges	7 178 798 419	12%	8 730 087 325	22%	8 220 107 582	-6%	8 640 259 276	5%
2010	prend en compte les données cumulées de six (6) entreprises : FILSAH, WINNER, SAP OLYMPIC, DAFANI, SN SOSUCO, SOGEO								
2011	prend en compte les données cumulées de huit (9) entreprises : FILSAH, WINNER, SAP OLYMPIC, DAFANI, SN SOSUCO, SOGEO, SOTRACO, METAL BURKINA, SEYDONI SA								
2012	Prend en compte les données de onze (11) entreprises : FILSAH, WINNER, SAP OLYMPIC, DAFANI, SN SOSUCO, SOGEO, SOTRACO, METAL BURKINA, SEYDONI SA, MOABLAOU, SIMOFA								
2013	Prend en compte les données de onze (11) entreprises : FILSAH, WINNER, SAP OLYMPIC, DAFANI, SN SOSUCO, SOGEO, SOTRACO, METAL BURKINA, SEYDONI SA, MOABLAOU, SIMOFA								
2014	Prend en compte les données de onze (11) entreprises : FILSAH, WINNER, SAP OLYMPIC, DAFANI, SN SOSUCO, SOGEO, SOTRACO, METAL BURKINA, SEYDONI SA, MOABLAOU, SIMOFA								

4. Autres activités du BRMN

En 2015, l'équipe technique du Bureau a participé, en plus des activités courantes :

- **au lancement des activités du Comité National de Suivi (CNS) du Programme Système Qualité de l'Afrique de l'Ouest (PSQAO) pour le compte de la Chambre de Commerce et d'Industrie du Burkina Faso, avec la mise dudit Comité qui a pour mission de veiller à l'atteinte de l'objectif de la politique régionale de la qualité de la CEDEAO et qui vise à « établir un cadre pour le développement et la gestion d'infrastructures qualité adaptées, pertinents, efficaces et efficients afin de (i) promouvoir le commerce intra régional et international, (ii) de protéger le consommateur et l'environnement et de (iii) promouvoir un développement économique durable ».**
- à l'accompagnement de la mission de formulation du programme Afrique de l'Ouest dont l'ensemble de la documentation sur le programme national a été mis à la disposition de l'équipe d'expert de l'ONUDI.
- **à la 2ème édition de la conférence AFRICA SOLAR 2015 pour le compte de la Chambre de Commerce et d'Industrie du Burkina Faso, au cours de laquelle de nombreuses conférences ont été données autour des thèmes ci-après :**
 - **Thème 1** : Solutions énergétiques pour l'Afrique : Adaptation des technologies solaires pour les besoins locaux– animée par le Pr. Daniel EGBE, Johannes Kepler University Linz, Autriche
 - **Thème 2** : Le solaire et l'efficacité énergétique au service du développement durable de l'Afrique – animée par le Pr. Tahar ACHOUR, CSNER, Tunisie
 - **Thème 3** : Perspectives énergétiques à l'horizon 2050 : la place du solaire– animée par le Pr Jeffrey R. S. Brownson, Pennstate University, USA.
- à l'atelier de validation du Programme Afrique de l'Ouest qui a été validé par les experts des 15 pays de la CEDEAO et de la Mauritanie. Il va concerner entre **300 et 450 entreprises** de l'espace communautaire mais le mode opératoire n'est pas encore établi.
- à l'organisation de séances de travail avec les banques et établissements financiers et la direction générale du trésor et de la comptabilité publique, à l'effet de trouver des solutions à l'épuisement du fonds de restructuration des entreprises, qui handicape la poursuite du soutien financier au PRED aux entreprises inscrites au bénéfice dudit programme ;
- à la mise en œuvre de l'appui du PADSP, d'une part à travers l'élaboration d'un manuel des procédures de restructuration de filière (BTP, transport, hôtellerie, différents ordres d'enseignement, santé privé, énergie renouvelable, ...) avec l'accompagnement d'un expert international recruté à cet effet et d'autre part à la conception et à la mise en ligne du web du BRMN avec le bureau d'études national E-consulting ;
- à la réalisation d'enquêtes auprès d'un échantillon de petites et moyennes entreprises de Ouagadougou en vue de collecter les données nécessaires à l'élaboration d'un projet d'appui à l'acquisition de kits solaires pour les entreprises, permettant de pallier l'insuffisance de l'offre d'énergie électrique par la SONABEL. Cette phase d'enquêtes a succédé à une phase d'étude technique des solutions solaires disponibles avec quelques prestataires locaux. Le rapport sera disponible au cours du premier trimestre 2016 ;
- à des actions de recouvrement avec les entreprises du portefeuille en situation irrégulière ;

- à l'atelier national de partage des résultats de l'étude de faisabilité sur l'assurance climatique dans le but de trouver un dispositif assurantiel pour parer à la forte dépendance de l'élevage et l'agriculture vis-à-vis de la pluviométrie et de sa variabilité
- à la troisième session du comité de pilotage du Projet IPE 2 tenu à Koudougou qui a vu l'examen et l'adoption du compte rendu de la deuxième session ainsi que la présentation du bilan d'activité en cours pour l'année 2015
- A la mise en œuvre du PADSP relative à l'accompagnement de l'expert international pour l'étude portant restructuration des filières d'une part et la mise en marche du site web BRMN avec E-consulting de l'autre.
- à l'ensemble des réunions et cadres de concertation du MICA, sur l'examen du plan d'action de la POSICA et de la matrice de performance sectorielle de la SCADD,
- et enfin à l'ensemble des activités du MICA et de la CCI-BF, entrant dans le cadre de la promotion du secteur privé et de toutes les activités dont l'objet pourrait intéresser le public cible du Bureau.

Tableau 6 : Synthèse de la réalisation des activités majeures du programme d'activité 2015 du BRMN

N°	OBJECTIFS	ACTIVITES
1	Suivi évaluation des plans de RMN et renforcement des capacités	<ul style="list-style-type: none"> • Évaluation des plans RMN Suivi évaluation des contrats de suivi avec les BE Suivi des plans RMN des entreprises • Élaboration des grilles de collecte des informations de suivi (organisation d'une rencontre de mise en commun des indicateurs pour en retenir les plus pertinentes et les plus à même de renseigner sur les niveaux de performance des entreprises) ; • Rédaction d'articles à paraître au journal de la CCI-BF • Formation des bureaux d'études et des entreprises (points focaux ou responsables des équipes projet ou toutes les équipes projets) • Mise en œuvre des activités PADSP (études et renforcement des capacités 2015)
2	Assistance technique aux entreprises	<ul style="list-style-type: none"> • Réalisation des pré-diagnostic des entreprises adhérentes ou non aux différents programmes (avec production de rapports plus détaillés) • Relecture du guide de questionnaire de réalisation des pré-diagnostic • Relecture du canevas de rédaction des rapports de pré-diagnostic • Identification d'entreprises cibles • Identification de partenaires financiers (banques et établissement financiers à même d'assurer le financement des recommandations les plus pertinentes)

N°	OBJECTIFS	ACTIVITES
3	Assistance à la mise en œuvre des projets et programmes d'économie d'énergie, d'efficacité énergétique et de pôle photonique	<ul style="list-style-type: none"> • Elaboration du projet d'efficacité énergétique • Elaboration et validation des outils d'intervention • Réalisation des pré-diagnostic énergétique, suivi des diagnostics et de la mise en œuvre des plans efficacité énergétique • Réactivation et gestion du dossier pôle phonique
4	Mise en œuvre du Programme d'Appui au Développement du Secteur Privé (PADSP)	<ul style="list-style-type: none"> • Élaboration d'une stratégie de communication (déjà entamée) • Création et suivi du site Web (déjà entamée) • Renforcement des capacités opérationnelles du BRMN (2 actions) • Elaboration d'un manuel de procédures, d'organisation et de gestion de programme • Définition des méthodes de restructuration ou de mise à niveau sectorielle ou de filières • Élaboration d'un guide méthodologique de restructuration et de mise à niveau
5	Assistance à la gestion quotidienne du BRMN	<ul style="list-style-type: none"> • Élaboration d'un plan de classement • Tenue à jour de la main courante de la direction du BRMN (production des rapports, des comptes rendus, des memos et du planning d'activité des experts et du directeur, suivi des pièces comptables en relation avec le comptable externe) • Gestion des relations avec la CCI-BF, le MICA, le FBDES, UEMOA, ONUDI, MEBF et autres (gestion courrier et des évènements...)
6	Mise en place d'un système de suivi évaluation des activités du BRMN	<ul style="list-style-type: none"> • Élaboration d'une grille de collecte par objectif • Élaboration d'un tableau de bord (situation initiale et suivi des évolutions) • Tenir à jour le fichier de collecte des informations • Mise à disposition d'une base de données (par entreprise ou de manière sectorielle...)

III. Les difficultés rencontrées et solutions proposées, perspectives

1. Difficultés techniques et administratives

Au cours de ce semestre, le Bureau a été confronté pour l'essentiel aux difficultés ci-après :

1. La situation socio politique marquée par le putsch manqué de septembre 2015, qui a fortement impacté sur l'activité du BRMN à travers un report de plusieurs missions initialement programmées sur le 3^{ème} trimestre de l'année ;
2. **Les difficultés de communication entre les différentes parties**, qui n'a pas toujours permis de réagir à temps face à la situation des différentes entreprises bénéficiant de l'accompagnement du PRED ;
3. Le traitement de certains dossiers, qui malgré les recommandations du CPN et des différents comités créés par le Gouvernement, reste suspendu à la validation de celles-ci par les différentes parties ;
4. **le non abondement du Fonds de restructuration**, malgré les différentes démarches du CPN qui ne permet pas toujours un traitement diligent des différents dossiers transmis par le Gouvernement.

IV. Conclusion

Cette année, malgré le contexte socio-politique particulier, a été très riche en activités avec :

- La réalisation d'un (01) pré-diagnostic ;
- La réalisation de quatre (04) diagnostics stratégiques, suivi de la validation par le CPN de deux (02) plans de restructuration ;
- L'évaluation à mi-parcours des entreprises du PRED ;
- Le suivi de la mise en œuvre des plans validés par le CPN dans le cadre du PRED ;
- La conduite de l'étude d'évaluation des besoins en énergie des PME/PMI à l'effet de proposer une modèle technico-économique viable de substitution de l'offre SONABEL par une offre d'énergie solaire ;
- La mise en œuvre des activités validées dans le cadre du Programme d'Appui au Développement du Secteur Privé de l'Union Européenne, mis en œuvre par la Maison de l'Entreprise du Burkina Faso au profit des structures d'appui au secteur privé qui s'est traduit par :
 - o La mise en œuvre de la stratégie de communication du BRMN ;
 - o La finalisation et le lancement prochain du site web du BRMN, après la formation de l'équipe technique du Bureau à son animation ;
 - o L'analyse de différentes offres techniques par l'équipe technique du BRMN pour le recrutement du consultant en charge de l'élaboration d'un manuel de procédures d'organisation et de gestion de programme au profit du BRMN,
 - o Le démarrage de la mission de définition des méthodes de restructuration ou de mise à niveau sectorielle ou de filières, et l'appui à l'élaboration d'un guide méthodologique de restructuration et de mise à niveau par le consultant international Issa DRAME.

- Et enfin la réalisation de nombreuses autres missions entrant en droite ligne de la mise en œuvre de la politique sectorielle du Ministère dans sa composante promotion de l'Industrie.

De façon globale, les résultats peuvent être jugés satisfaisants, en effet les objectifs que l'équipe s'était fixés pour cette année ont été largement atteints malgré la situation socio-politique ainsi que la limitation des ressources financières du BRMN. C'est ainsi que le taux d'exécution physique des prévisions dans le cadre du PRED tourne autour de **90,54%** pour une exécution financière de **24,39%** tandis que dans le cadre du PRMN celui-ci est **de 0%, du fait de la faiblesse des ressources**. Le travail abattu est certes important, mais il reste à travailler au renforcement des capacités de l'équipe technique du Bureau ainsi que de celle des bureaux d'études dans la conduite des différentes missions que nous leur confions. Ce travail a pu être entamé avec plusieurs visites d'échanges d'expérience et l'organisation d'ateliers de partage et de dissémination des résultats des programmes mise en œuvre par le Bureau...

L'abondement du **Fonds de Restructuration des Entreprises** reste un des impératifs en début d'année 2016, si l'on veut poursuivre sur la voie que l'on s'est fixée en lançant le PRED et surtout si l'on souhaite se donner les moyens de consolider les acquis de ce Programme qui a fait des émules dans la sous-région et conduit l'ONUDI et l'UEMOA à inscrire dans le cadre de la phase de déploiement du Programme régional une dimension restructuration des entreprises en difficultés.

Par ailleurs, le démarrage à venir du Programme régional de mise à niveau Afrique de l'Ouest, à la suite de l'atelier de validation, devrait permettre de disposer de ressources pour l'accompagnement des entreprises.

À côté de ce Programme à venir, il faudrait cependant procéder à **l'abondement du fonds de restructuration des entreprises en difficulté**, non couvert par le programme régional. En attendant ces apports, il est envisagé avec le Comité de Pilotage National de mettre en place avec les banques et établissements financiers, un mécanisme de financement qui devrait permettre le financement direct des plans par ceux-ci, avec la garantie de l'Etat qu'il faudrait travailler à mettre en place.