

« *Evaluation du Programme de relance de la filière sucre en Côte d'Ivoire* »

Contrat N°2015/367805/1

RAPPORT FINAL

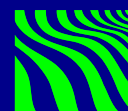
Mars 2016

Ce projet est financé par l'Union européenne



Le contenu de cette publication est de la seule responsabilité d'AESA Consortium et ne peut en aucun cas être considéré comme

Un projet mis en œuvre par



AESA Consortium



Délégation de l'Union européenne

Côte d'Ivoire

« Evaluation du Programme de relance de la filière sucre en Côte d'Ivoire »

Contrat N° 2015/367805/1

Contrat Cadre Bénéficiaires 2013 – LOT 1

RAPPORT FINAL

Mars 2016

Equipe:

EXPERT 1: MICHEL JOLIVALT

Les conclusions et recommandations exprimées dans ce rapport sont ceux de la Mission et n'expriment pas forcément l'opinion de l'Union européenne.

ABRÉVIATIONS – ACRONYMES

AIS-CI	Association des Industries Sucrières de Côte d'Ivoire
ANDE	Agence nationale de l'environnement
APD	Avant-Projet Détaillé
AT	Assistance Technique
ATF	Assistance Technique et Financière
CANVI	Coopérative de Canne Villageoise
CAPS	Cellule d'Appui au Programme Sucre (Organe d'exécution du programme sucre)
CCCCI-UE	Cellule de Coordination de la Coopération Côte d'Ivoire – Union Européenne
CCSPS	Comité de Coordination et de Suivi de la Politique Sucrière
CEDEAO	Communauté Economique Des Etats de l'Afrique de l'Ouest (CEDEAO)
CIE	Compagnie Ivoirienne d'Electricité
CNRA	Centre National de Recherche Agronomique
COCAMAZUE	Coopérative de Canne de la Marahoué de Zuénoula
COCANRO	Coopérative de Canne de Rolandfla
COGES	Comité de Gestion de l'Espace Scolaire
COJEACANVI	Coopérative des Jeunes Exploitants de Canne Villageoise
DAFP	Direction Administrative, Financière et du Patrimoine
DGPPS	Direction Générale de la Planification, du contrôle des Projets et de Statistique (Minader)
DRH	Direction des Ressources Humaines
DSRP	Document de Stratégie de Réduction de la Pauvreté
DUE	Délégation de l'Union Européenne
FEPCANVICI	Fédération des Producteurs de Canne Villageoise de Côte d'Ivoire
INP HB	Institut National Polytechnique – Houphouët Boigny
MAPS	Mesures d'Accompagnement du Protocole Sucre (Règlement CE n° 266/2006 du 15.02.2006)
Minader	Ministère de l'Agriculture et du Développement Rural
MINCOM	Ministère du Commerce
MINEF	Ministère de l'Economie et des Finances
MSIRI	Mauritius Sugar Industry Research Institute
OCM Sucre	Organisation Commune du Marché Sucre

OMC	Organisation Mondiale du Commerce (ici secteur sucre)
OMD	Objectifs du Millénaire pour le Développement
ONS	Ordonnateur National Suppléant
OPA	Organisations Professionnelles Agricoles
PIP	Programme indicatif Pluriannuel
PNC	Procédure négociée concurrentielle
PND	Plan National de Développement (période 2011 -2015 et 2016-2020)
PNIA	Programme National d'Investissement Agricole
PRC	Programme de Recherche Cannière
SODESUCRE	Société pour le Développement des plantations de canne à Sucre, l'industrialisation et la commercialisation du sucre (années 1970)
SUCAF-CI	Sucrierie Africaine Côte d'Ivoire
tc/ha	tonnes de cannes par hectare
TCI	Taxe Conjoncturelle d'Importation
TdR	Termes de Référence
UEMOA	Union Économique et Monétaire Ouest-Africaine

Table des Matières

RESUME EXECUTIF	11
RAPPORT PROVISOIRE SUR LE PROGRAMME DE RELANCE SUCRIERE EN CÔTE D'IVOIRE	16
1. INTRODUCTION.....	16
1.1. Le contexte général et celui du sucre en Côte d'Ivoire	16
1.2 Rappel.....	16
1.3 Données générales sur les dates de mise en œuvre des Conventions de financement	17
1.4 L'objectif global du programme de relance	18
1.5 Le programme de la mission	18
1.6 Les résultats attendus de la mission d'évaluation.....	19
1.7 L'approche méthodologique prévisionnelle de la mission.....	19
1.7.1 Phase de collecte d'informations et d'entretien avec les personnes ressources.....	19
1.7.2 Phase de rédaction et de restitution.....	20
1.7.3 Phase de présentation d'un rapport provisoire	20
1.7.4 Phase de présentation d'un rapport prenant en considération les commentaires des parties prenantes	20
1.7.5 Phase de présentation du rapport final de mission.	20
2. LA CONVENTION DE FINANCEMENT 2008 ET SON ATF	20
2.1 L'objectif global du programme de relance	20
2.2 Les objectifs spécifiques des interventions.....	21
2.3 Les résultats attendus et à apprécier sur les sites sucriers et au niveau de la capitale, toujours selon les TdR de la mission d'évaluation.....	21
2.4 Les bénéficiaires du programme	21
2.5 Les hypothèses et les risques mentionnés.....	21
2.6 L'analyse évaluative de la convention 2008 et l'ATF 2008.....	22
2.6.1 La pertinence des objectifs du programme	22
2.6.2 La cohérence du programme.....	23
2.6.3 L'efficacité du programme.....	23
2.6.4 L'efficience du programme.....	23
2.6.5 Le budget de l'ATF 2008	25
2.6.7 Les impacts du programme de la Convention 2008	25
2.6.8 La viabilité du programme de l'ATF 2008	25
3. LA CONVENTION DE FINANCEMENT 2009.....	26
3.1 Les objectifs.....	26
3.2 L'approche méthodologique : Cf. paragraphe 1.7 du rapport	26
3.3 Les bénéficiaires du programme : Cf. Convention 2008.....	26

3.4 Les hypothèses et les risques : <i>Cf. Convention 2008</i>	26
3.5 L'analyse évaluative de la Convention 2009 et l'ATF.....	26
3.5.1 Préalable.....	26
3.5.2 La pertinence des objectifs du programme.....	26
3.5.3 La cohérence des objectifs du programme de la Convention de financement 2009.....	27
3.5.4 L'efficacité du programme de la Convention de financement 2009.....	27
3.5.5 L'efficience du programme de la Convention de financement 2009.....	27
3.5.6 L'efficience du programme de la Convention de financement 2009.....	28
3.5.7 La viabilité du programme.....	29
3.5.8 L'impact du programme et de ses activités.....	29
3.5.9 Le budget de l'ATF 2009.....	30
4. LA CONVENTION DE FINANCEMENT 2010.....	30
4.1 Les objectifs.....	31
4.2 Les modalités de mise en œuvre <i>Cf. Conventions de financement 2008</i>	31
4.3 L'approche méthodologique.....	31
4.4 Les bénéficiaires du programme.....	31
4.5 Les hypothèses et les risques.....	31
4.6 L'analyse évaluative de la Convention 2010 et l'ATF.....	31
4.6.1 La pertinence des objectifs du programme 2010.....	31
4.6.2 La cohérence des objectifs du programme 2010.....	31
4.6.3 L'efficacité des objectifs du programme 2010.....	32
4.6.4 L'efficience du programme 2010.....	32
4.6.5 Le budget de l'ATF 2010.....	34
4.6.6 La viabilité des réalisations financées par l'ATF 2010.....	34
4.6.7 Les impacts des interventions financées par l'ATF 2010.....	34
5. LA CONVENTION DE FINANCEMENT 2011 et l'ATF 2011.....	35
5.1 Les objectifs.....	35
5.2 Les aspects transversaux.....	36
5.3 Les résultats attendus.....	36
5.4 Les modalités de mise en œuvre : <i>Cf. Conventions de 2008</i>	37
5.5 L'approche méthodologique.....	37
5.6 L'analyse évaluative de la Convention 2011 et l'ATF.....	37
5.6.1 La pertinence des objectifs du programme.....	37
5.6.2 La cohérence des objectifs du programme 2011.....	37
5.6.3 L'efficacité des objectifs du programme 2011.....	38

5.6.4 L'efficacité des actions du programme 2011	38
5.6.5 Le budget de l'ATF 2011	40
5.6.6 L'impact du programme et de ses activités	40
5.6.7 La viabilité du programme de la Convention de financement 2011	41
5.7 Analyse évaluative succincte et synthétique des 4 conventions de financement	41
5.7.1 Analyse de la pertinence	41
5.7.2 Analyse de la cohérence	41
5.7.3 Analyse de l'efficacité	42
5.7.4 Analyse de l'efficacité	42
5.7.5 Le budget par objectif	43
5.7.6 La viabilité	43
5.7.7 Les impacts	44
6. LA STRATEGIE GLOBALE DU PROGRAMME DE RELANCE SUCRIERE EN CÔTE D'IVOIRE	46
6.1 Les propositions du Cabinet DAAS Advisory Services de 2006/2007 à propos de la situation et des consignes	46
6.2 A propos de la canne villageoise	47
6.3 A propos des missions de service public au niveau des complexes	47
6.4 A propos du plan d'action proposé par le Cabinet DAAS Advisory	48
6.5 La mise en œuvre des actions et interventions du Programme de relance sucrière en Côte d'Ivoire est réalisées selon un consensus avec le gouvernement ivoirien	49
6.6 La Cohérence avec les politiques de l'UE	49
6.6 La cohérence avec la stratégie du Gouvernement ivoirien	49
6.7 La cohérence avec le PND	49
6.8 Appréciation globale	50
6.9 Les objectifs du programme de relance cannière en Côte d'Ivoire	51
7. LES PRINCIPAUX ENSEIGNEMENTS SUR LES ACTIONS DÉJÀ MENÉES, LES ACTIONS EN COURS DE MISE EN ŒUVRE, LES PROBLÈMES RENCONTRÉS, LES ALTERNATIVES DE SOLUTIONS, QUELQUES SITUATIONS FAVORABLES CONSTATEES, DES CONCLUSIONS ET DES RECOMMANDATIONS SUCCINCTES	53
7.1 A propos de la finalisation du CCSPS	53
7.2 A propos de l'étude et des investissements portant sur les dossiers bancables	53
7.3 A propos de la convention entre l'Etat et les Industries Sucrières	54
7.4 A propos des sous-produits de la transformation de la canne	54
7.5 A propos des importations de sucre en Côte d'Ivoire	55
7.6 A propos du développement du marché régional du sucre	55
7.7 A propos des ressources en eau	56
7.8 A propos de l'Observatoire du sucre	56
7.9 A propos de la problématique de pérennisation du PRC	56

7.10 A propos des retards dans l'utilisation des fonds des ATF 2010 et 2011 en fin d'année 2013	57
7.11 A propos de la sélection des entreprises prestataires de travaux et des prestataires de suivi et contrôle des chantiers	58
7.12 A propos des différents contrats en cours d'exécution et en cours de réattribution	58
7.13 A propos d'autres situations présentant des problèmes ou difficultés	59
7.14 Conclusions	60
8. LA CAPS (CELLULE D'APPUI AU PROGRAMME SUCRE).	65
8.1 Organigramme de la CAPS	65
8.2 La création de la CAPS	65
8.3 A propos des difficultés essentielles rencontrées par la CAPS	66
8.4 La Maîtrise d'œuvre déléguée du programme.....	66
8.5 L'appui de l'agroéconomiste, au sein de l'organigramme de la CAPS, Chargé de projets	67
8.6 L'assistance technique à la CAPS.....	68
8.6.1 Tâches officielles.....	68
8.6.2 Les difficultés essentielles rencontrées de la mission d'AT AFC Consultants International et sur les difficultés rencontrées lors du déroulement de sa mission en appui à la CAPS depuis 2013.....	69
9. L'APPROCHE « VISIBILITE » DU PROGRAMME DE RELANCE CANNIERE.....	71
10. LE PRC (PROGRAMME DE RECHERCHE CANNIÈRE)	73
10.1 Les activités de recherche cannière entre 2009 et 2016	73
10.2 A propos de la cohérence.....	73
10.3 A propos de la pertinence du PRC	73
10.4 A propos de l'efficacité	73
10.5 A propos de l'efficience globale du PRC.....	73
10.6 A propos de la viabilité.....	73
10.7 La visibilité au niveau du PRC	74
10.8 A propos des impacts des essais.....	74
10.9 Bilan des essais lors des PRC I, PRC II et PRC III (sur 68 mois)	74
10.10 La poursuite des activités sans budget complémentaire	75
10.11 Proposition de montage d'organe spécialisé pour assurer la pérennisation du PRC.....	75
10.12 Recommandations intermédiaires relatives à la suite des activités du PRC	76
11. LES NIVEAUX DE SATISFACTION DES INTERVENTIONS DE L'UE DANS LE PROGRAMME DE RELANCE DE L'ACTIVITE SUCRIERE EN COTE D'IVOIRE	77
12. LES CADRES LOGIQUES CONFORMES DES CONVENTIONS DE FINANCEMENT, LES RISQUES ET HYPOTHESES, LE REALISME DES OBJECTIFS, LES PROBLEMES RENCONTRES PAR LA MISSION.....	77
12.1 Le cadre logique de l'ATF 2009.....	77
12.2 Le cadre logique initial de l'ATF 2010	82

12.3 Levée des risques mentionnés dans certaines des conventions de financement	87
12.4 Levée des hypothèses mentionnées dans les cadres logiques	88
12.5 A propos des conditions préalables identifiées au niveau des activités du cadre logique	88
12.6 Le réalisme des objectifs du programme	88
12.7 Les problèmes rencontrés par la mission sur site en Côte d'Ivoire	89
13. LES MARCHES DU SUCRE A L'EXPORTATION SUR LES PAYS DE L'UEMOA ET LA CEDEAO	90
14. LISTE DES DOCUMENTS DONT LA MISSION A PRIS CONNAISSANCE	92
15. COMPTES RENDUS D'ENTRETIEN AVEC CERTAINES ENTREPRISES DE BTP ET DE GENIE CIVIL ETANT INTERVENUES DANS LES CADRE DES TRAVAUX FINANCES PAR LE PROGRAMME DE RELANCE SUCRIERE EN COTE D'IVOIRE.....	94
15.1 Entreprise TECNOR Environnement.....	94
15.2 ENTREPRISE ENSBTP (Entreprise Nationale du Bâtiment et Travaux Publics S.A.	94
15.3 ENTREPRISE IATP (Entreprise de Génie Civil)	95
15.4 SOCIETE ARC Ingénierie (Etudes, Conseils, Formations, Suivi et Contrôle de chantiers de travaux)	95

RESUME EXECUTIF

a. Résultats à atteindre par le prestataire

Les résultats attendus de la mission d'évaluation concernant 9 points particuliers.

Les points d'attention dont la mission tiendra compte : il s'agit de fournir aux instances décisionnelles du Gouvernement de Côte d'Ivoire, aux services de coopération externe concernés de l'Union européenne et aux acteurs de la filière sucre des informations suffisantes pour disposer¹ :

- d'une appréciation de la stratégie de relance,
- d'une appréciation des résultats atteints dans la filière sucrière,
- d'une appréciation des impacts des actions par rapport aux objectifs initiaux,
- d'une analyse des principaux enseignements tirés des actions passées, en cours et des problèmes rencontrés,
- une formulation de recommandations pratiques.

b. Données synthétiques relatives aux Conventions de Financement et aux dates spécifiques

ATF	Numéro ATF ou convention de financement (CF)	Budget Global (euros)	Nombre de contrats	Date de fin de contractualisation	Date de fin de mise en œuvre	Fin d'exécution
2008	DCI-SUCRE/019-852	2 000 020	13	03/03/2012	03/03/2013	03/03/2015
2009	DCI-SUCRE/021-104	4 733 000	17	25/01/2013	25/01/2014	25/01/2016
2010	DCI-SUCRE/022-511	5.226.000	7	06/05/2014	05/05/2016	06/05/2017
2011	DCI-SUCRE/022-786	7.800.000	10	26/06/2015	26/06/2016	26/06/2018

Source : TdR de la mission

c. Les objectifs du programme de relance cannière en RCI

- **Objectif global** du programme de relance
Il est aussi celui de la CAPS et consiste à répondre aux préoccupations du gouvernement ivoirien pour ce qui est : i) du maintien et de l'expansion du secteur sucrier, du développement économique national et régional, ii) de la bonne gestion environnementale, iii) du maintien de la paix sociale, iv) de la limitation de l'exode rural et v) de la lutte contre la pauvreté en milieu rural
- **Objectifs particuliers du programme**
Objectif 1 : contribuer à l'amélioration de la productivité de l'industrie sucrière et à sa bonne gestion environnementale ;
Objectif 2 : appuyer les plantations villageoises et les habitants des complexes sucriers
- **Objectif 3 :** améliorer le cadre macroéconomique et renforcer le dispositif institutionnel.

d. Les bénéficiaires du programme sont variés et nombreux : i) l'Etat lui-même, ii) les cadres et les services au niveau des ministères en charge de la filière d'amont et d'aval, iii) les entreprises sucrières elles-mêmes, iv) les producteurs de cannes villageoises (et leur faïtière : la FEPCANVICI²), v) les ouvriers/agents de maîtrise, cadres et les habitants des complexes, vi) les intermédiaires commerciaux, vii) les consommateurs du produit, viii) les services techniques...

¹ Ils sont extraits de l'Objectif Particulier mentionnés par les TdR, dont ils constituent les sous-objectifs particuliers, à atteindre « de manière globale et indépendante ».

² Les structures des premiers groupements à vocation coopérative (GVA) qui sont devenus des coopératives avec une structure fonctionnelle de coopératives comportant un conseil d'administration et un conseil de surveillance)

e. La stratégie de relance cannière

Le Conseil de l'Union européenne a décidé de réformer l'OCM dans le secteur du sucre afin de se conformer aux décisions de l'OMC. L'UE propose alors la mise en œuvre d'un plan d'action définissant **les mesures d'accompagnement pour les pays affectés par la réforme du protocole sucre de l'UE**. L'état ivoirien marque son approbation à l'appui communautaire.

La stratégie retenue consensuellement entre le bailleur, le Gouvernement ivoirien, les acteurs et parties prenantes a été proposée par le Cabinet DAAS Advisory en 2007. Le Gouvernement ivoirien a aussi marqué son accord sur les PIP financés par l'Union européenne.

f. Appréciation sur les résultats atteints dans la filière sucrière

Parmi les réalisations non-matérielles, mais positives il y a lieu de signaler : i) les 3 investigations dans la formation des planteurs et relatives au renforcement de leurs capacités et à la structuration efficace des coopératives, des unions, de la fédération, ii) la mission en charge de l'identification des travaux de réhabilitation/nouvelles constructions sur les EPP et centres de santé de Zuénoula et Ferké 1, iii) les 3 missions du Cabinet BRL, iv) la missions relative au calcul des coûts sociaux, v) les missions relatives à l'installation et au fonctionnement de l'Observatoire du sucre, vi) le contrat et les interventions des 3 membres de l'AT AFC Consultants International en appui à la CAPS et à la finalisation des travaux dont les contrats avaient été résiliés en 2015, vii) la mission sur les réaménagements des conventions entre l'Etat et les sucriers ainsi que sur les problèmes liés à l'attribution officielle du foncier agricole, viii) l'étude sur la valorisation des sous-produits des cannes et du sucre, ix) l'étude sur les dossiers bancables et les alternatives de combustible afin de réduire les achats d'électricité à la CIE, x) le PRC en charge depuis 2009 de l'amélioration de la productivité cannière sont particulièrement probants et devraient permettre d'augmenter de 20% la production de sucre sur la période 2009/2019 avec une réduction sensible des coûts de production tout en préservant l'environnement...

Parmi les réalisations physiques positives et ayant abouti ou sur le point de l'être, il peut être cité : i) les réhabilitations/nouvelles constructions sur le complexe de Zuénoula et Ferké 1, ii) la construction des installations de prétraitement des eaux usées au sortir des usines sur les 4 complexes en conformité avec l'arsenal législatif ivoirien sur la protection de l'environnement et les lois sur l'eau en particulier et parallèlement aux conditionnalités de la CE dans les pays bénéficiaires de l'aide extérieure, iii) la livraison, étalée dans le temps, du matériel agricole destiné aux coopératives de plantations villageoises.

g. Appréciation des impacts des actions par rapport aux objectifs initiaux

De nombreux impacts sont identifiables à ce jour ; la mission n'en cite que les principaux en les ventilant par objectif et par ATF.

• Pour l'objectif 1 :

- Lors de l'ATF 2008 : i) l'étude sur la valorisation potentielle des sous-produits de la canne et du sucre est indicative, ii) l'étude relative à un mécanisme de fixation du prix de la canne villageoise et de faisabilité de son paiement à la qualité est elle-aussi intéressante mais indicative ;
- Lors de l'ATF 2009 : i) les résultats de la recherche cannière par le PRC (146 essais prévus et 133 essais réalisés, ii) 3 études sur la sécurisation des eaux sur les complexes, iii) l'étude diagnostique sur la production d'électricité et la modernisation des installations et équipements des usines (dossiers bancables) ;
- Lors de l'ATF 2010 : i) le lancement des chantiers de construction des 4 installations de prétraitement des eaux usées ;
- Lors de l'ATF 2011 : i) la fonctionnalité très prochaine des installations de prétraitement des eaux usées, ii) le contrat du PRC III sur la recherche cannière particulièrement en milieu villageois et sur les projets pilotes de 20 ha par complexe) ;

• Pour l'objectif 2 :

- Lors de l'ATF 2009 : i) la fourniture de matériels et équipements agricoles pour les planteurs villageois qui permettra de diminuer leurs charges de production, ii) l'étude sur la réhabilitation et les extensions des infrastructures sociales sur les complexes sucriers qui conditionnera les travaux à réaliser au profit des populations ;
- Lors de l'ATF 2010 : i) les extensions des surfaces au profit des planteurs villageois seront de 325 ha sur Borotou-Koro et de 500 ha sur Zuénoula pour ± 500 néo planteurs, ii) la construction des 4 centres de

- gestion, iii) la reprise des travaux de réhabilitation des infrastructures sociales, iv) la construction de 4 Centres de gestion, v) les extensions de canne au profit des planteurs des complexes de SUCRIVOIRE ;
- Lors de l'ATF 2011 : i) la reprise des travaux sur les infrastructures sociales sur Borotou-Koro et Ferké 2, ii) l'appui aux cadres des OPA et leurs leaders afin d'améliorer la gestion et la bonne gouvernance des coopératives et des unions ;
- **Pour l'objectif 3 :**
 - Lors de l'ATF 2008 : i) une étude sur l'utilité du Conseil agricole ;
 - Lors de l'ATF 2009 : i) l'équipe d'AT SOPEX qui a appuyé la CAPS dans ses nombreuses activités, ii) les 3 études pour l'installation de l'Observatoire du sucre ;
 - Lors de l'ATF 2010 : un AT CANVI collabore directement avec la CAPS et plus de 1050 producteurs de canne villageoise ont eu accès à des formations à la gestion ;
 - Lors de l'ATF 2011 : i) le recrutement de l'équipe de 3 personnes de l'AT AFC Consultants International dans les activités de reprise des chantiers dont le contrat avait été résilié ;

h. Analyse des principaux enseignements tirés des actions passées, en cours et des problèmes rencontrés

- L'Observatoire du sucre, outil moderne d'aide à la décision et référence dans les niveaux de besoins et de cours pratiqués, ne verra pas provisoirement le jour pour des raisons de financement ;
- Le CSPPS, en substitution ultérieure à la CAPS ne voit pas se décider une solution étant donné les différences de point de vue au niveau de certains ministères ;
- L'entente sur les tarifications (et systèmes de taxes supplémentaires) du sucre ivoirien au niveau des pays de l'UEMOA n'évolue pas et reste toujours une préoccupation internationale ;
- L'a pérennisation du PRC reste une préoccupation à quelques mois de sa clôture officielle (mai 2016) ;
- Les défaillances d'un certain nombre de prestataires de travaux ont au bilan et selon la CAPS, « abouti à des résultats matériels et physiques du programme insignifiants entre 2014 et 2015 ». Les procédures rigoureuses de l'UE et le recours aux procédures de marché officielles en Côte d'Ivoire ont elles aussi entraîné certains retards ; le choix des entreprises a lui aussi posé problème dans l'appréciation des compétences techniques, matérielles et humaines des soumissionnaires.
Des solutions simplifiées ont dû être recherchées par le Comité de Pilotage, la CAPS, la DUE et la CCCCI-UE et l'AS ;
- La lenteur dans la transmission et le traitement des dossiers entre la CAPS, la CCCCI-UE et la DUE reste un problème récurrent.

i. Recommandations pratiques

- **Pour ce qui est du lancement du Conseil Agricole :**

Rédiger un plaidoyer pour que les autorités décentralisées (délégations régionales et départementales du Minader) se décident à remplacer les appuis collectifs assurés à ce jour par les services techniques des sucriers ; les arguments à développer : i) l'accompagnement nécessaire des néo planteurs, ii) la présence de 1 encadreur pour 100 anciens planteurs et 1 encadreur pour 50 néo planteurs³ renforcera l'appui conseil de proximité, la veille du développement des plantations, l'avertissement agricole en cas de pathologie émergente iii) la diffusion d'informations sur les nouvelles variétés disponibles et sur l'efficacité de certains itinéraires techniques, iv) la cohésion des planteurs par écosystème de production, v) ... ;

- **Pour ce qui est du CCSPS :**

Rédiger dans d'urgence un plaidoyer pour la mise en place du CCSPS afin de poursuivre ses activités de suivi et devenir le relai entre les sucriers et les ministères ; les arguments à développer sont : i) le suivi et le pilotage permanents des activités de la filière, ii) la recherche de synergie dans les décisions à prendre entre les acteurs de la filière et les ministères, iii) la cohérence dans la prise de décisions pour être consensuelles

³ Les sucriers assurent 1 encadreur pour 280 planteurs (essentiellement pour les prestations de fourniture d'intrants)

entre les parties prenantes, iv) le renforcement des capacités des cadres et gents du Minader, v) la présence officielle du gouvernement ivoirien dans les réunions entre pays de l'UEMOA et de la CEDEAO, vi)... ;

- **Pour ce qui est du matériel agricole remis aux planteurs villageois à partir de mai 2013 :**

Procéder à la remise officielle aux unions de coopératives qui disposeront très bientôt des 4 Centres de gestion et d'une structure en mesure de gérer le matériel et de Fonds de Roulement initial pour les frais de fonctionnement de la structure à partir des ventes de canne de la campagne 2015/2016 ;

- **Pour ce qui est des lenteurs administratives dans la transmission des dossiers :**

Essayer dans la mesure du possible d'accélérer le traitement et la transmission des dossiers au niveau de la CAPS, la CCCI-UE et la DUE pour améliorer l'efficacité dans les interventions du programme ;

- **Pour ce qui est de l'Assistance Technique AFC Consultants International à la CAPS :**

Renouveler par tacite reconduction le contrat des 3 membres de l'AT AFC Consultants International afin de suivre les chantiers de travaux relancés ;

Appuyer dans la maîtrise d'œuvre subdéléguée l'AIS et les complexes bénéficiaires de la Subvention de l'ATF 2012 ;

- **Pour ce qui est de la pérennisation du PRC :**

Entreprendre sous la responsabilité de la CAPS (au titre de Maître d'œuvre délégué), des réflexions dans les plus brefs délais pour sauvegarder les acquis en matière de recherche cannière et éviter un gap de temps, d'énergie et d'éventuel départ des agronomes assistants actuellement employée ;

Valoriser les compétences des personnes formées par le PRC en leur permettant de poursuivre des activités qu'elles maîtrisent

Réunir les personnes habilitées à prendre part aux échanges et les associer aux débats : i) les directeurs des complexes, ii), les directions générales (ou leur représentants) des entreprises sucrières, iii) les DEA, iv) les agronomes assistants actuels, v) les responsables du CNRA, vi) les chercheurs de l'INP OB⁴, vii) ... ;

Préciser dans les meilleurs délais selon l'évolution des débats et le type de structure retenu pour la poursuite des activités de recherche : i) les rôles et responsabilités de chacun des acteurs, ii) les thèmes de recherche des activités nouvelles ou actuelles à poursuivre, iii) le mode de fonctionnement de la structure, iv) le budget et les sources de financement,, v) le statut du personnel recruté, vi) le choix des instituts étrangers avec les quels des protocoles pourraient être signés ;

Confier au chercheur de Yamoussoukro positionné au niveau de Ferké 2 le rôle de point focal dans la recherche de partenaires/instituts étrangers ; Le chercheur de SUCAF-CI positionné à Ferké 2 jouera le rôle de point focal avec les instituts étrangers ;

Convaincre le CNRA de s'associer à la nouvelle structure ;

Recourir à la technique du vitro plant⁵ constitue une autre piste pour mettre en expérimentation puis en culture de nouvelles variétés hautement productrices et dont les boutures⁶ seront fournies par les instituts de recherche étrangers et confier l'activité de production de vitro plants à l'INP OB qui dispose des laboratoires et du personnel en mesure de les produire.

⁴ Les 7 chercheurs sont déjà intervenus durant 200 jours sur les sites de recherche

⁵ La Fruitière/CSB pratique déjà la technique du vitro plants dans le sous-secteur de la banane en Côte d'Ivoire

⁶ Les boutures sont préalablement placées en quarantaine pour détection de pathologie ou maladies sont les variétés ivoiriennes sont exemptes

- **Pour ce qui est des travaux restant à être effectués par les entreprises :**
 - Préférer la procédure négociée (ou négociée concurrentielle) en lieu et place des appels d'offre de marché publics⁷ ;
 - Vérifier les mercuriales de prix des items ;
 - Eliminer les soumissionnaires dont les montants de l'offre sont inférieurs à 5% par rapport à un budget calculé en interne par le Département Infrastructures de la CCCCI-UE (limitant ainsi les risques de travaux non finis et/ou des demandes ultérieures de fonds supplémentaires) ;
 - S'assurer des capacités financières, matérielles et techniques des soumissionnaires par des vérifications de visu et individuelles sur leur base et sur les anciens chantiers dont ils ont eu la responsabilité ;
 - Procéder à des sessions de formation sur les procédures au bénéfice des entreprises soumissionnaires et répéter la formation de façon plus complète pour les entreprises retenues en s'assurant que les procédures sont comprises et assimilées ;
 - Exiger des garanties bancaires pour chacune des avances sollicitées par les entreprises (quelque soit le montant jusqu'aux 80% du montant total des travaux prévus au contrat) ;
 - S'assurer des compétences et du professionnalisme des Cabinets de Suivi et Contrôle des chantiers ; en rédigeant des TdR ne laissant pas la place aux initiatives malheureuses et exiger la vérification préalable de l'éligibilité des dépenses accompagnant les attachements ;
 - Essayer de réduire les délais dans le traitement des dossiers introduits par les entreprises et réduire le temps généralement trop long des circuits de transmission entre les entreprises, la CAPS, la CCCCI-UE et la DUE ;
 - Associer les complexes dans le choix des entreprises et lors des visites mensuelles de chantier.

⁷ Le principe de l'attribution de Subventions à l' AIS à qui sera confiée la maîtrise d'œuvre des travaux apparait comme étant une excellente décision pour l'utilisation de l'enveloppe de l'ATF2012 et pour ses engagements en temps opportun. Encore faut-il que les 2 sucriers trouvent des solutions consensuelles dans le partage équitable des 5 000 000 Euros prévus !

RAPPORT PROVISOIRE SUR LE PROGRAMME DE RELANCE SUCRIERE EN CÔTE D'IVOIRE

1. INTRODUCTION

1.1. Le contexte général et celui du sucre en Côte d'Ivoire

La crise militaro-politique de septembre 2002 a déstabilisé le pays et a nui à son essor économique particulièrement dans des zones marquées par la paupérisation de la population essentiellement rurale qui vit en dessous du seuil de pauvreté : nord (80%), ouest (63%), centre-ouest (62%) et dans lesquelles sont installés les quatre complexes de production sucrière.

Au plan économique, après plusieurs années de troubles civils, la Côte d'Ivoire a poursuivi, depuis 2008 son processus de reprise économique. Un objectif de l'Etat et des collectivités territoriales décentralisées est de maintenir les complexes sucriers comme pôle de développement régional et de bassins d'emploi.

La Côte d'Ivoire a adhéré, en 1983 au Protocole UE n°3 sur le sucre lequel a été reconduit dans le cadre de l'Accord de Partenariat CE/ACP de Cotonou en 2000. La CE sous la pression de l'OMC et du principe du « tarif unique » a dénoncé ces accords ; en raison de la mise en place de sa réforme de l'organisation commune de son marché du sucre et elle a mis en place des mesures d'accompagnement en faveur des pays signataires du Protocole Sucre et à ce titre, la Côte d'Ivoire est concernée par le Règlement (CE) n°266/2006 du Parlement et du Conseil du 15 février 2006. Le Gouvernement ivoirien, avec le concours des acteurs du secteur sucrier réunis en commission *ad hoc*⁸ a alors adopté et proposé, en mars 2007, une déclaration de Stratégie Nationale de Relance assortie d'un plan d'actions pour la période 2007-2013 ; ceux-ci ont été approuvés par la CE et ont enclenché un Programme d'Appui Pluriannuel.

1.2 Rappel

La stratégie résulte de l'étude sur la stratégie de relance du secteur sucre suite aux modifications du régime UE (Cf. Etude de Danish Advisory services de juillet 2006 et mars mars 2007.

Un travail participatif a été mené par le Comité sucre qui comprend les représentants des ministères, tels :

- celui du Minader,
- celui du Plan et Développement,
- celui de la Promotion du Secteur Privé,
- celui de l'Economie et Finances,
- celui du Commerce et Economie-Finances,

aux quels il convient d'ajouter :

- les complexes sucriers,
- les planteurs villageois,
- les consommateurs.

La stratégie du gouvernement a ainsi été définie ; les besoins d'investissement privés sont identifiés pour assurer la pérennité du secteur.

L'aide financière et techniques annuels (ATF) contribuera à sauvegarder l'activité (dont cannière) dont les principaux bénéficiaires sont les populations rurales autour des sites. Elle aidera le pays dans ses efforts de lutte contre la pauvreté et d'aménagements du territoire.

La programmation du 10^{ème} FED prévoit deux domaines de concentration : i) l'appui à la bonne gouvernance politique et économique, ii) la cohésion sociale et la réhabilitation d'infrastructures sociales pour atteindre les OMD. Le deuxième domaine concerne l'appui à la filière sucre. La stratégie résulte de l'étude sur la stratégie de relance du

⁸ Commission regroupant les ministères concernés, les industriels et les partenaires techniques

secteur sucre suite aux modifications du régime UE (Cf. Etude de Danish Advisory services de juillet 2006 et mars mars 2007.

La mission portera essentiellement sur *une évaluation finale de l'ATF 2008 et 2009* et sur *une évaluation intermédiaire des ATF 2010 et 2011*. Les différentes ratios d'évaluation tels *la pertinence, l'efficacité, l'efficience, les impacts et la durabilité des résultats* seront analysés en général et pour chacune des 4 conventions de financement.

1.3 Données générales sur les dates de mise en œuvre des Conventions de financement

1.3.1 Les Conventions de Financement et les ATF

ATF	Numéro ATF ou convention de financement (CF)	Budget Global (euros)	Nombre de contrats	Date de fin de contractualisation	Date de fin de mise en œuvre	Fin d'exécution
2008	DCI-SUCRE/019-852	2 000 020	13	03/03/2012	03/03/2013	03/03/2015
2009	DCI-SUCRE/021-104	4 733 000	17	25/01/2013	25/01/2014	25/01/2016
2010	DCI-SUCRE/022-511	5.226.000	7	06/05/2014	05/05/2016	06/05/2017
2011	DCI-SUCRE/022-786	7.800.000	10	26/06/2015	26/06/2016	26/06/2018

Source : TdR de la mission

Compte-tenu des dates de fin de mise en œuvre (phase d'exécution), il y a impérieuse nécessité d'engager dans les meilleurs délais les montants relatifs aux travaux de BTP et de Génie Civil arrêtés en 2014/2015 (réhabilitations sociales, Centre de gestion, extensions des surfaces de cannes villageoises...).

1.3.2 Les PIP 2007-2010 et 2011-2013

		Dotation Convention	
ATF 2008	Les activités		Euros
	Objectif 1	Contribuer à l'amélioration de la productivité de l'industrie sucrière	170 000
	Objectif 2	Appuyer les planteurs villageois et les habitants des complexes	1 570 000
	Objectif 3	Renforcement institutionnel	85 000
		La visibilité	20 000
		L'évaluation externe et audit	75 000
		Les imprévus	100 000
Sous-total 2		2 020 000	
		Dotation Convention	
ATF 2009	Les activités		Euros
	Objectif 1	Contribuer à l'amélioration de la productivité de l'industrie sucrière	1 910 000
	Objectif 2	Appuyer les plantations et les habitants des complexes	1 640 000
	Objectif 3	Renforcement institutionnel	990 000
		La visibilité	20 000
		L'évaluation externe et audit	75 000
		Les imprévus	98 000
Sous-total 3		4 733 000	
ATF 2010	Les activités		Euros
	Objectif 1	Contribuer à l'amélioration de la productivité de l'industrie sucrière	3 000 000
	Objectif 2	Appuyer les plantations et les habitants des complexes	1 900 000
	Objectif 3	Renforcement institutionnel	70 000
		L'évaluation externe	60 000
		Audit	25 000
		La visibilité	40 000
		Les imprévus	131 000
Sous-total 4		5 226 000	
PIP 2007 - 2010		11 486 000	
ATF 2011	Les activités		Euros
	Objectif 1	Contribuer à l'amélioration de la productivité de l'industrie sucrière	2 000 000
	Objectif 2	Appuyer les plantations et les habitants des complexes	4 540 000
	Objectif 3	Renforcement institutionnel	625 000
		Audit et évaluation	175 000
		La visibilité	75 000
		Les imprévus : 385 000-106525 (AT AFC)- 7318	385 000
PIP 2011-2013		7 800 000	

Sources : Documents remis par la CAPS

1.4 L'objectif global du programme de relance

Il est aussi celui de la CAPS et consiste à répondre aux préoccupations du gouvernement ivoirien pour ce qui est : i) du maintien et de l'expansion du secteur sucrier, du développement économique national et régional, ii) de la bonne gestion environnementale, iii) du maintien de la paix sociale, iv) de la limitation de l'exode rural et v) de la lutte contre la pauvreté en milieu rural

1.5 Le programme de la mission

- Globalement : l'appel d'offre en cours (N°2015/367805) permettra de faire un état des lieux précis en mettant en évidence les impacts des fonds engagés sur les différents Assistanes Techniques et Financières de 2008, 2009, 2010 et 2011 au niveau de la production sucrière des usines, la gestion environnementale mais également le développement durable des régions ou zones périphériques des complexes. Il permettra également d'examiner les impacts sur le plan institutionnel en particulier au niveau du Minader.
- Apprécier globalement et de manière indépendante la stratégie de relance et les résultats atteints dans la filière sucre, en s'attachant plus particulièrement à l'impact des actions menées par rapport aux objectifs visés dans les AFT 2008, 2009, 2010 et 2011.
- Tirer les principaux enseignements sur les actions déjà menées, les actions en cours de mise en œuvre, les problèmes rencontrés et formuler des recommandations pratiques.

1.6 Les résultats attendus de la mission d'évaluation

- les résultats atteints par le programme sont évalués, au niveau des analyses évaluatives des conventions de financement selon les critères classiques de *pertinence d'efficacité, d'efficience, d'impact et de viabilité* ;
- le réalisme des objectifs, les hypothèses et les risques mentionnés ainsi que l'approche méthodologique adoptée, sont analysés ;
- l'Assistance Technique à l'organe d'exécution du programme sucre (AT Sucre) est évaluée ; les recommandations sont proposées pour un appui optimal de cette assistance technique.
- La pertinence de la mise en œuvre du programme de recherche cannière (PRC) est évaluée ;

Les recommandations permettant d'assurer un meilleur impact du programme sont identifiées et mentionnées (précisions des indicateurs, révision et/ou réorientations des cadres logiques pour les actions futures (ATF2010, ATF2011), tenant compte de la période restant jusqu'à la fin du programme) ;

- le niveau de visibilité du programme des ATF est connu ;
- les principaux blocages de toute nature sont identifiés et des solutions pratiques sont suggérées ;
- la satisfaction des bénéficiaires et parties prenantes, suite à la mise en œuvre des ATF 2008, 2009, 2010 et 2011 est évalué et discutée :
 - Industries sucrières (cadres, ouvriers, directions),
 - Paysans producteurs de canne villageoise,
 - Administrations ivoiriennes concernées,
 - Délégation de l'Union Européenne.
- Sur chaque convention de financement et en général, il y a lieu d'analyser : *la pertinence, l'efficacité, l'efficience, la détermination des impacts, la viabilité et la durabilité des résultats* ;
- *La cohérence, la valeur ajoutée et la visibilité* devront être analysées par rapport aux études/interventions engagées dans le cadre des ATF 2008, 2009, 2010 et 2011 (à savoir les différentes études et interventions) ;
- La mission devra travailler aussi sur les effets et les impacts économiques du programme de relance de la filière sucre, au niveau national et sous-régional ;
- Les synthèses des résultats obtenus seront faites au niveau des sièges sociaux des entreprises, situés à Abidjan

1.7 L'approche méthodologique prévisionnelle de la mission

1.7.1 Phase de collecte d'informations et d'entretien avec les personnes ressources

Avant le démarrage de la mission, l'expert prendra connaissance des documents remis par le responsable de projet au niveau de la DUE (40 fichiers relatifs à l'ATF 2008, 20 fichiers relatifs à l'ATF 2009, 5 fichiers relatifs à l'ATF 2010, 4 fichiers relatifs à l'ATF 2011, aux quels il y a lieu de rajouter 13 fichiers particuliers (Conventions de financement, comptes rendus du Comité de pilotage, cadres logiques) afin de s'imprégner.

A son arrivée l'expert aura un entretien de cadrage de la mission avec Madame la Chef de section du Développement rural et avec l'expert en charge du projet « sucre » et le personnel de la CAPS afin d'appréhender correctement le contexte dans lequel le programme s'inscrit et les attentes des décideurs.

Une note de cadrage sera rédigée pour validation le 5^{ème} jour de la mission

L'approche méthodologique de la mission est fondée sur les principes de l'approche participative afin de mobiliser et d'impliquer les parties prenantes du programme dans la coordination des actions, la collecte et l'analyse des données. Les entretiens avec le personnel intervenant au niveau des usiniers ont été facilités par l'envoi préalable d'un support de discussion distinctement aux directions générales des sociétés sucrières, aux directions de complexes, aux services impliqués dans les relations avec les coopératives de planteurs villageois ; aux responsables en charge de l'environnement et du développement durable et au chef du PRC.

L'approche méthodologique se veut globalement réaliste et en adéquation avec la stratégie nationale adoptée par le Gouvernement et soutenue par la CE.

L'approche se veut pragmatique et flexible pour permettre de mieux atteindre les objectifs assignés. Elle permettra à la mission de s'intéresser à la conception du programme et à sa mise en œuvre depuis 2007 ainsi qu'aux appréciations et commentaires de la part des bénéficiaires : les représentants de certains ministères (au nom de l'Etat) les complexes sucriers, leurs directions générales, les producteurs de canne villageoise, les responsables des infrastructures sociales...

Un certain nombre de personnes ressources au niveau du Minader, de la CCCCI-UE, de la CAPS, de l'AT AFC Consultants International seront impliqués tout comme un certain nombre de responsables d'entreprises de BTP, Génie Civil et cabinet de Suivi et contrôle des travaux.

Les approches en matière de connaissance approfondie des problématiques rencontrées par l'organe d'exécution, de l'état des lieux, des enjeux socio-politico-environnementaux et économiques, celles liées aux conditionnalités de d'amélioration des conditions de vie des populations, de développement de la canne en milieu villageois et d'amélioration de la productivité sucrière sont prioritaires.

La méthodologie n'est pas rigide mais plutôt adaptative selon des priorités émergentes. Les compétences des personnes ressources et leurs engagements dans l'atteinte des objectifs constituent le point focal de la réussite de la mission.

1.7.2 Phase de rédaction et de restitution

Suite aux différents entretiens et après prise de connaissance de la bibliographie, la mission rédigera un aide-mémoire et élaborera un Power point qui sera présenté et discuté lors d'un atelier national de restitution.

1.7.3 Phase de présentation d'un rapport provisoire

Les investigations, commentaires et analyses diverses (dont les 4 conventions de financement et l'analyse évaluative globale des ATF 2008 à 2011) de la mission seront reprises dans un premier rapport provisoire qui sera envoyé au Client.

1.7.4 Phase de présentation d'un rapport prenant en considération les commentaires des parties prenantes

La mission prendra en considération les commentaires de la DUE, de la CAPS et de l'ONS.

1.7.5 Phase de présentation du rapport final de mission.

2. LA CONVENTION DE FINANCEMENT 2008 ET SON ATF

2.1 L'objectif global du programme de relance

Il est aussi celui de la CAPS et consiste à répondre aux préoccupations du gouvernement ivoirien pour ce qui est : i) du maintien et de l'expansion du secteur sucrier, du développement économique national et régional, ii) de la bonne gestion environnementale, iii) du maintien de la paix sociale, iv) de la limitation de l'exode rural et v) de la lutte contre la pauvreté en milieu rural.

Il y a lieu de contribuer à soutenir les efforts du gouvernement de la RCI pour parvenir aux objectifs suivants :

- le maintien, l'expansion et la compétitivité de la filière sucre ivoirienne,
- le développement économique et social local, régional et national,
- la bonne gestion environnementale,
- le maintien de la paix sociale dans les régions centre-ouest et nord du pays (régions particulièrement pénalisées par la diminution des productions particulièrement celle du coton),
- la limitation de l'exode rural vers d'autres grandes villes et particulièrement vers la capitale, la lutte contre la pauvreté en milieu rural

2.2 Les objectifs spécifiques des interventions

Au nombre de trois, ils visent pour atteindre les résultats attendus à : i) contribuer à l'amélioration de la productivité de l'industrie sucrière et à sa bonne gestion environnementale, ii) appuyer les plantations villageoises et les habitants des complexes sucriers et iii) améliorer le cadre macroéconomique et renforcer le dispositif institutionnel.

Il s'agira d'analyser les impacts des fonds ATF 2008 relatifs:

- à la production sucrière des usines,
- à la gestion environnementale et au développement durable des zones périphériques des usines/complexes sucriers,
- aux institutions nationales dont celles du Minader en particulier.

2.3 Les résultats attendus et à apprécier sur les sites sucriers et au niveau de la capitale, toujours selon les TdR de la mission d'évaluation

Ils consisteront à analyser/évaluer :

- « les résultats atteints selon les ratios de l'analyse évaluative classiques du CAD/OCDE ;
- le réalisme des objectifs, la manière dont il a été tenu compte des hypothèses et les artifices utilisés pour la levée des risques mentionnés dans les cadres logiques ;
- l'approche méthodologique globale adoptée ;
- les activités de l'Assistance Technique à la CAPS en faisant part de recommandations sur les voies, moyens et interventions de son appui pour une plus grande efficacité de ce service du Minader ;
- le Programme de Recherche Cannière ;
- le niveau de visibilité du programme des ATF ;
- l'identification des principaux blocages pour lesquels des solutions pratiques seront suggérées.

Le niveau de satisfaction des bénéficiaires et des parties prenantes sera sollicité ; sont concernés : i) les industries sucrières (cadres, ouvriers, directions), ii) les paysans producteurs de canne villageoise, iii) les administrations ivoiriennes concernées, et iv) la Délégation de l'Union européenne.

Certaines recommandations seront suggérées pour permettre d'assurer un meilleur impact du programme en précisant pour les actions futures et ce jusqu'à la fin du programme les IOV dans l'hypothèse d'une éventuelle révision et/ou réorientations des cadres logiques) ».

2.4 Les bénéficiaires du programme

Ils sont variés et nombreux : l'Etat lui-même, les cadres et les services au niveau des ministères en charge de la filière d'amont et d'aval, les entreprises sucrières elles-mêmes, les producteurs de cannes villageoises (et leur faïtière : la FEPCANVICI), les ouvriers/agents de maîtrise, cadres et les habitants des complexes, les intermédiaires commerciaux et les consommateurs du produit, les services techniques...

2.5 Les hypothèses et les risques mentionnés

La viabilité du secteur repose sur la protection du marché en 2007 et 2008 vis-à-vis des importations et de la lutte contre la fraude. Cette protection est liée à une consolidation acceptable des règles au regard du commerce international.

« Les actions sont du ressort de l'Etat ivoirien et doivent durer dans le temps »

Les pressions sur les ressources en eau disponibles pourraient conduire à des restrictions dans l'approvisionnement. Cette problématique est prise en compte dans le PIP pour anticiper les éventuelles difficultés,

« Le cabinet BRL a effectué 3 études avec rédaction d'un APD précédant les DAO selon les montants des lignes budgétaires prévues »

La capacité de production peut être fragilisée par un manque d'engagement des actionnaires.

« Les sucriers investissent sur fonds propres, sur crédits obtenus auprès des banques commerciales et/ou sur des compléments budgétaires des consortia associés dans le capital social »

Des conventions, signées avec l'Etat décrivent les droits et devoirs de chaque partie dans la mise en œuvre de la stratégie de relance

« Les investissements des sucriers se substituent aux rôles et responsabilités régaliennes de l'Etat. Des études ont contribué à chiffrer les montants investis au profit des populations vivant sur ou à proximité des complexes ; des propositions de participation de l'Etat ont été ébauchées »

2.6 L'analyse évaluative de la convention 2008 et l'ATF 2008

2.6.1 La pertinence des objectifs du programme

Les objectifs tels que décrits sont pertinents dans la mesure où globalement ils répondent aux besoins exprimés par les acteurs économiques, politiques et institutionnels (constituant une commission *ad hoc*) lors de la rédaction du document de stratégie de relance sucrière ; le secteur sucrier ivoirien a subi depuis les événements de 2002 de graves perturbations du fait des problèmes sociopolitiques récurrents et de la situation géographique des complexes de production dans des régions qui échappent au contrôle direct de l'Etat. Les objectifs du programme ont cependant pu être maintenus malgré tout, ce qui permet au pays, une fois la situation normalisée, l'opérationnalité du secteur sucrier et des complexes en particulier.

La pertinence réside dans le choix de l'opérateur et de ses objectifs de travail : à l'inverse d'autres programmes⁹ dont la mise en œuvre est assurée par des prestataires extérieurs ou par l'interprofession, le choix du Minader comme Maître d'Œuvre s'avère spécialement pertinent en ce sens qu'il implique directement le Gouvernement. Le poste de Secrétaire Exécutif de l'organe d'exécution du programme est pourvu par la Direction de la Planification et des Statistiques Agricoles du Ministère de l'Agriculture ce qui suppose, implicitement, une opportunité de large implication de ce ministère dans l'atteinte des résultats attendus. La CAPS est un organe¹⁰ opérationnel depuis fin 2007. Elle représente et joue tout à fait son rôle de segment exécutif dans la mise en œuvre des activités du programme et anime une coopération étroite et efficace entre les institutions concernées (principalement le Minader mais aussi tous les autres ministères concernés par les problèmes liés à la filière), les industries sucrières et leurs partenaires privés. La démarche mise en œuvre démontre les capacités d'analyses au niveau de la CAPS et du Comité de Pilotage ; elle a confirmé que malgré les besoins importants identifiés ou ciblés et potentiellement finançables (à terme) en matière « d'actions concrètes et de terrain », il y avait lieu de procéder à des expertises pointues révélant ou décrivant précisément les états des lieux, précisant les problématiques significatives, les enjeux à privilégier et les impacts les plus significatifs à attendre

L'approche méthodologique est considérée par la mission comme bien maîtrisée, cohérente avec des objectifs et des priorités d'intervention, consensuelles avec les engagements des acteurs et pertinente quant à sa mise en œuvre progressive. Elle est par ailleurs flexible et en mesure de s'adapter dans la priorisation des activités selon les disponibilités financières.

⁹ A l'inverse du cas du « BUDGE/UE/Programme Banane » et où le Maître d'œuvre est une cellule de mise œuvre et de suivi l'AIS (Association des Industriels du Sucre) de Côte d'Ivoire n'a pas été retenue comme prestataire.

¹⁰ Cellule d'Appui au Programme Sucre (CAPS) créée par arrêté du Min Agri le 10 décembre 2007, financée conjointement par le Minader et l'AIS qui bénéficie de l'appui logistique de l'UE pour son fonctionnement au travers des Devis-Programme

Les activités sont pertinentes dans une logique de complémentarité (avec l'appui d'une assistance technique contractualisée), de pragmatisme et de valorisation des compétences spécifiques des personnes ressources et d'assise du programme sur des bases cohérentes assurant l'atteinte des nombreux résultats attendus.

2.6.2 La cohérence du programme

La cohérence entre les objectifs du programme de relance sucrière avec les politiques de la Commission européenne est avérée : le soutien communautaire à la stratégie de relance du secteur sucrier ivoirien correspond aux engagements pris par l'Union européenne « *d'accorder aux pays signataires du protocole sur le sucre une aide financière et technique, y compris un soutien budgétaire s'il y a lieu, complémentaire à celle prévue dans le cadre de l'accord de partenariat ACP-CE pour leur permettre de s'adapter aux nouvelles conditions du marché. Cette aide doit comprendre un renforcement de la compétitivité du secteur du sucre de canne, le développement d'activités économiques de remplacement et les moyens suffisants pour faire face aux lourdes conséquences sociales, environnementales et économiques* ».

Le programme est en pleine adéquation avec le PND¹¹ en matière de développement du secteur agricole et de contribution à l'économie nationale.

2.6.3 L'efficacité du programme

Le bénéficiaire des fonds communautaires est l'Etat ivoirien : le Maître d'ouvrage est le Ministère des Finances et du Budget (représenté par les services de l'ONS) qui est aussi le pouvoir adjudicataire, le Maître d'œuvre est le Minader, la Maîtrise d'œuvre a été déléguée à la CAPS (issue de la DGPSE).

L'appui institutionnel par le Comité de Pilotage : les rôles et responsabilités sont d'approuver et superviser l'orientation globale du projet en analysant et vérifiant la programmation qui est mentionnée dans les rapports d'exécution préparés et soumis par la CAPS. Le CP est, par ailleurs, un dispositif de suivi du programme en cours, un outil de validation des grands axes des actions restants à mener et de réflexion sur les problématiques rencontrées dans la mise en œuvre des activités. Il est constaté que l'appui institutionnel par le Comité de Pilotage, de par la participation à ses réunions de personnes ressources, est objectif, pertinent, efficace et nécessaire dans la mesure où il est un pôle de compétences, le garant de la mise en œuvre de la stratégie du Gouvernement et de l'atteinte des résultats attendus du programme. L'efficacité de cette assemblée relève de l'application par la CAPS des recommandations faites à l'occasion des réunions. Les interventions diverses et variées sont consensuellement acceptées par les industriels et les autres acteurs de la filière qui ont ainsi été impliqués dans la stratégie et ses objectifs dès le démarrage du programme¹².

2.6.4 L'efficience du programme

Les ressources humaines du programme : les ressources humaines sont différenciées au niveau de l'organe d'exécution, de l'Assistance Technique et celles valorisées au niveau de la recherche-développement agronomique (PRC).

Au niveau de la CAPS ; le personnel est relativement réduit comparativement aux tâches qu'il a à accomplir. Il émerge soit i) au budget du programme (cas des assistants techniques), soit ii) au budget de la DGPS du Ministère de l'Agriculture (cas du Secrétaire exécutif et du comptable ou soit iii) au budget de l'AIS (cas de l'assistante administrative et de l'agent logistique). On dénombre six personnes :

- le Secrétaire exécutif de la CAPS, nommé par décret ministériel qui est aussi le régisseur du DP¹³ (nomination par le Minader et validation par la DUE, il est en poste depuis 2007,

¹¹ PND : Programme National de Développement sur la période 2011-2015

¹² Pour ce qui des **aspects transversaux** : le programme a tenu compte des aspects i) lutte contre la pauvreté, ii) paix sociale, iii) environnement et iv) bonne gouvernance. L'équité des sexes et les problématiques des groupes vulnérables seront appréciées au niveau des améliorations des conditions de vie et des appuis aux coopérateurs.

- le comptable qui appartient à la DAFP¹⁴ du Min Agri,
 - l'AT expatrié chargé du suivi et de la programmation exécution des activités des AFT,
 - l'AAF¹⁵ chargé de l'appui à la gestion du DP et des AFT,
 - l'assistante administrative (mise à disposition par l'AIS),
 - un ingénieur agroéconomiste, suppléant du Secrétaire exécutif,
- Les charges liées aux locaux sont assumées par l'AIS.

Les ressources humaines au niveau du PRC

Le chef de mission est un cadre du MSIRI. Les chefs d'antenne (au niveau des 4 complexes) sont 3 cadres chevronnés du niveau ingénieur en agronomie/industries alimentaires/pédologie dont les compétences professionnelles ont été complétées par leurs activités antérieures dans le cadre d'entreprises ou de programmes d'interventions d'autres bailleurs de fonds. Il est à signaler que la qualité des ressources humaines déployées est très hautement appréciable au travers des compétences intellectuelles et scientifiques du chef de mission et des ingénieurs assistants qui sont très disponibles, très volontaires et très convaincus de la nécessité d'atteindre des résultats attendus.

Au niveau de l'organe d'exécution (y compris l'Assistance Technique) et du PRC, la mission constate que les ressources humaines sont très professionnelles, adaptées aux tâches confiées, extrêmement compétentes dans leur domaine respectif, disponibles, volontaires et en tous points pour assurer l'opérationnalité des programmes. La complémentarité des agents est extrêmement positive, contribuant ainsi de façon appréciable, à la bonne marche globale du programme et à la coordination des activités.

Les activités mises en œuvre par le programme et financées par l'ATF 2008

- A propos de l'amélioration de la productivité de l'industrie sucrière et gestion de l'environnement ; les activités programmées :
 - Sécurisation des ressources en eaux : Contrat [DCI-SUCRE/2009/223-48](#) : - Etude de sécurisation des ressources en eau AGRECO GEIE : 84 504€, 31/07/2010,
 - Valorisation des produits et sous-produits : Contrat [DCI-SUCRE/2009/223-647](#) : Etude sur la valorisation des sous-produits des complexes sucriers ivoiriens MWH SA : Montant : 50 435€ 14/12/2010,
 - Impact environnemental des complexes sucriers : gestion des eaux usées : Contrat non réalisé,
 - Evaluation à mi-parcours du programme de relance sucrière en Côte d'Ivoire CARDNO EMERGING MARKETS (UK) LTD : contrat [DCI-SUCRE/2010/234-563](#), Montant : 35 984€, 25/06/2010.
- A propos des aspects sociaux et des appuis aux planteurs
 - Mise en œuvre du programme d'appui à la canne villageoise : - Etude/Réhabilitation et extension des infrastructures sociales sur les complexes sucriers TERRABO INGENIEUR CONSEIL SARL, Contrat [DCI-SUCRE/2012/282-913](#), Montant : 128 405€, 20/01/2013 ;
 - Evaluation des besoins de réhabilitation des complexes : habitat, eau potable, électricité, infrastructures sociales : [contrat DCI-SUCRE/2012/282-913](#), Montant 128 405, 20/01/2013 ;
 - Réalisation de la typologie des périmètres sucriers KOUAME KOUADIO, contrat [DCI-SUCRE/2010/248-09](#), Montant : 66 750€, 19/09/2011 ;
 - Elaboration d'un mécanisme de fixation du prix de la canne villageoise et de faisabilité de son paiement à la qualité LANDELL MILLS LIMITED : contrat [DCI-SUCRE/2012/284-091](#), Montant : 45 132€ 16.05.2012 ;
 - Fourniture de matériels et équipements agricoles pour les planteurs villageois de canne à sucre COM.INT SPA, Contrat [DCI-SUCRE/2012/282-272](#), Montant : 797 346€, 01/03/2013.
- A propos du cadre macroéconomique et du dispositif institutionnel

¹⁴ DAFP : Direction des Affaires Financières et du Patrimoine

¹⁵ AFF : Assistant Administratif et Financier

- Devis-Programme n°2 - Appui au Minader/CAPS RCI, contrat DCI-SUCRE/2009/229-303, Montant 50 435 €, 24/12/2010

2.6.5 Le budget de l'ATF 2008

Objectif	Activités	Moyens	Montant en euros	%
Amélioration de la productivité de l'industrie sucrière et gestion de l'environnement	Sécurisation des ressources en eaux	Contrats de services	70 000	41%
	Valorisation des produits et sous-produits	Contrat de fournitures	70 000	41%
	Impact environnemental des complexes sucriers : gestion des eaux usée	Devis-Programmes	30 000	18%
Sous-total 1			170 000	8%
Aspects sociaux	Mise en œuvre du programme d'appui à la canne villageoise		1 500 000	96%
	Evaluation des besoins de réhabilitation des complexes : habitat, eau potable, électricité, infrastructures sociales		70 000	4%
Sous-total 2			1 570 000	78%
Cadre macroéconomique et disposition institutionnel	Appui logistique au secrétariat exécutif de la CAPS		45 000	53%
	Provision pour consultations ponctuelles, voyages d'études, participation à des conférences		40 000	47%
Sous-total 3			85 000	4%
Evaluation	Evaluation de la mise en œuvre de l'ATF 2008	Contrat de service	75 000	4%
Visibilité			20 000	1%
Imprévus			100 000	5%
TOTAL			2 020 000	

L'investissement le plus important concerne les aspects sociaux avec 78% du budget de l'ATF 2009.

A la clôture de l'ATF, le reliquat est de 13, % soit 265 210€¹⁶.

2.6.7 Les impacts du programme de la Convention 2008

L'étude de sécurisation des ressources en eaux est descriptive et n'a pas abouti à l'élaboration d'un APD, l'étude sur la valorisation des sous-produits de la canne et du sucre n'est qu'indicative par rapport à ce qui se fait dans les autres pays/complexes produisant du sucre. Tout changement nécessiterait des gros investissements dans des procédés de transformation (construction d'une tour de distillation par exemple...) moyens dont ne disposent pas les sucriers qui visent avant tout une meilleure productivité en sucre par des investissements successifs.

2.6.8 La viabilité du programme de l'ATF 2008

- *Sur le plan règlementaire de l'organe d'exécution* : la CAPS est Maître d'œuvre délégué du programme et a une existencialité officielle qui ne saurait être remise en cause. La création officielle du CCSPS conforterait l'interface entre le bailleur et les bénéficiaires.
- *Sur le plan technique* : le renforcement des capacités des producteurs sur le plan organisationnel et en gestion technico-économique simplifiée est indispensable pour que ces acteurs deviennent des professionnels du monde agricole (appréciation réelle des marges sur l'activité cannière). La

¹⁶ Selon un document de l'AT AFC Consultants International à la CAPS.

viabilité technique passera donc aussi par la réceptivité des bénéficiaires de base (coopérateurs), dans leur implication volontaire et responsable, dans leur professionnalisme acquis et dans le respect des engagements vis-à-vis des industriels et du Min Agri.

- *Sur le plan économique* : elle est essentiellement liée au niveau du prix de revient du produit par les complexes et donc de l'amélioration de la compétitivité du secteur sucre, du maintien de la qualité reconnue du sucre et de la transparence des circuits commerciaux. Elle est étroitement liée à la reconduction ou la non-reconduction du décret d'interdiction d'importation. La viabilité économique des sites de production/usinage pourrait être améliorée par le transfert progressif aux services publics des charges sociales au bénéfice des populations « non sucrière ».
- *Sur le plan financier* : sauf événement politique majeur devant biaiser les relations entre la Communauté européenne et la République de Côte d'Ivoire, le programme initié et financé grâce aux lignes budgétaires du PIP 2007-2010 sera assuré et les engagements seront respectés par le bailleur.

3. LA CONVENTION DE FINANCEMENT 2009

Montant : 4 733 000 Euros

Ligne budgétaire : LB21 06 03 – Appui à l'ajustement en faveur des pays signataires du protocole sucre. Elle est basée sur la stratégie communautaire d'appui au secteur sucre (2007-2013) et sur le PIP 2007-2010.

La dite stratégie a pour objectif global la viabilité du secteur sucre ivoirien, sa bonne gestion environnementale et sociale et assurer sa contribution au développement socio-économique de la Côte d'Ivoire.

3.1 Les objectifs

Objectif 1 relatif à l'amélioration de la productivité avec renouvellement du matériel végétal :

- améliorer les itinéraires techniques,
- apporter un appui aux sociétés sucrières dans la recherche de financement,
- s'assurer de la durabilité du système de production en terme de protection et d'impact environnemental ;

Objectif 2 relatif aux aspects sociaux avec amélioration des services aux populations vivant sur les sites ;

Objectif 3 relatif au cadre macroéconomique et institutionnel avec : i) le fonctionnement du secrétariat exécutif du Comité sucre, ii) une meilleure connaissance de la filière, iii) un suivi macroéconomique et commercial ;

Les modalités de mise en œuvre Cf. *Conventions de financement 2008*

3.2 L'approche méthodologique : Cf. *paragraphe 1.7 du rapport*

3.3 Les bénéficiaires du programme : Cf. *Convention 2008*

3.4 Les hypothèses et les risques : Cf. *Convention 2008*

3.5 L'analyse évaluative de la Convention 2009 et l'ATF

3.5.1 Préalable

Dans les 4 conventions de financement, les 3 objectifs sont identiques. Cependant la situation évolue dans le temps avec les activités mises en œuvre de telle façon que le programme soit réalisé totalement à la phase de clôture des ATF.

3.5.2 La pertinence des objectifs du programme

Objectif 1 : il vise : i) l'amélioration de la productivité avec un renouvellement du matériel végétal et une amélioration des itinéraires techniques, ii) apporter un appui aux sociétés sucrières dans la recherche de financement, iii) s'assurer de la durabilité du système de production en terme de protection et d'impact environnemental.

La pertinence réside, en un premier lieu dans le fait que la productivité du secteur sucre relève d'abord des niveaux de production du segment agricole d'amont et secondement des procédés d'usinage

désuets hérités de la SODESUCRE. Deux études ont été menées : i) pour quantifier les besoins en renouvellement du segment de production d'électricité, ii) valoriser les sous-produits de la canne et du sucre

Objectif 2 : il vise les aspects sociaux sur les sites, il est pertinent dans la mesure où les conditions de vie des populations des complexes sont considérées comme étant limites et méritant une évaluation des améliorations en matière médicale, sociale et éducative ; par ailleurs les planteurs villageois produisent en étant entièrement dépendant des prestations des usiniers et des produits de la vente de leurs cannes.

Objectif 3 : il est pertinent car il vise les aspects institutionnels avec un appui à l'organe d'exécution, maître d'œuvre délégué intervenant au nom du Minader pour le pilotage et le suivi de la filière sucre.

3.5.3 La cohérence des objectifs du programme de la Convention de financement 2009

La cohérence entre les objectifs du programme de relance sucrière avec les politiques de la Commission européenne est avérée : le soutien communautaire à la stratégie de relance du secteur sucrier ivoirien voulue par le Gouvernement correspond aux engagements pris par l'Union européenne. Les objectifs sont en pleine adéquation avec le PND¹⁷ en matière de développement du secteur agricole et de contribution à l'économie nationale.

3.5.4 L'efficacité du programme de la Convention de financement 2009

La relance de la filière sucrière en Côte d'Ivoire relève des autorités ministérielles ivoiriennes ; le bénéficiaire des fonds communautaires est l'Etat ivoirien ; l'ON est le pouvoir adjudicataire, le Maître d'ouvrage est le Ministère des Finances et du Budget, le Maître d'œuvre est le Minader, la Maîtrise d'œuvre a été déléguée est confiée à la CAPS (issue de la DGPPS). Le montage institutionnel comprend le Comité de Pilotage qui approuve et supervise l'orientation globale du projet en analysant et vérifiant la programmation présentée par la CAPS. Les interventions diverses et variées sont consensuellement acceptées par les industriels et les autres acteurs de la filière qui sont ainsi impliqués dans la stratégie et ses objectifs dès le démarrage du programme¹⁸.

3.5.5 L'efficacité du programme de la Convention de financement 2009

- *Les activités mises en œuvre (Cf. Annexe 12.2)*
 - *A propos de la contribution à l'amélioration de la productivité en bonne gestion environnementale :*
 - Poursuite du PRC et introduction de nouvelles variétés (2^{ème} tranche) avec vérification des techniques culturales et le comportement variétal, Contrat [DCI-SUCRE/2011/267-150](#), montant : 862 666€, 10/12/2013
 - Evaluation du programme d'appui à la recherche cannière en cours et élaboration du programme de pérennisation de la recherche AGRER SA, Contrat [DCI-SUCRE/2012/289-586](#), montant : 96 915€, 22/01/2013
 - Etude diagnostic Energie/Modernisation des installations et équipements des usines RESOURCES AND LOGISTICS SARL, Contrat [DCI-SUCRE/2012/290-201](#), montant 100 120€, 15/08/2013
 - Appui à la mise en œuvre d'un système pour la collecte, le traitement et la restitution pour la filière sucrière de CI ATOS BELGIUM NV, Contrat [DCI-SUCRE/2013/312-887](#), Montant 115 950€, 03/07/2013, Contrat [DCI-SUCRE/2013/299-488](#), montant : 399 582€, 24/10/2013

¹⁷ PND : Programme National de Développement sur la période 2011-2015

¹⁸ Pour ce qui des **aspects transversaux** : le programme a tenu compte des aspects i) lutte contre la pauvreté, ii) paix sociale, iii) environnement et iv) bonne gouvernance. L'équité des sexes et les problématiques des groupes vulnérables seront appréciées au niveau des améliorations des conditions de vie et des appuis aux coopérateurs.

- Etude et DAO pour la sécurisation des ressources en eau des complexes sucriers de CI - Irrigation et traitement des influents industriels BRL INGENIERIE SA, contrat [DCI-SUCRE/2013/299-488](#) montant : 399 582€, 24/10/2013
- *A propos de l'appui aux planteurs villageois et aux habitants des complexes*
 - Travaux de réhabilitation et extension des infrastructures sociales sur le complexe de Zuénoula - Lot II ENTREPRISE MYKA SARL, contrat [DCI-SUCRE/2013/312-407](#), montant : 947 828€, 31/12/2013
 - Travaux de réhabilitation et d'extension des infrastructures sociales du complexe sucrier de Zuénoula - Lot I ENTREPRISE MYKA SARL, contrat [DCI-SUCRE/2013/312-407](#), montant : 670 610€, 31/12/2013
 - Mission de surveillance des travaux d'infrastructures sociales sur le complexe sucrier de Zuénoula ARC INGENIERIE SARL, Contrat [DCI-SUCRE/2013/305-479](#), montant : 83,846, 24/01/2014
 - Mission de formation des Organisations professionnelles et planteurs villageois de canne à sucre LE MONT HOREB SARL, contrat [DCI-SUCRE/2013/305-472](#), montant : 137 204€, 25/01/2013
- *A propos du renforcement institutionnel*
 - Devis-programme n°1 - AFT 2009 REPUBLIQUE DE COTE D'IVOIRE, contrat [DCI-SUCRE/2011/269-705](#), montant : 84 126€, 09/02/2013
 - Appui à la mise en œuvre d'un système pour la collecte, le traitement et la restitution pour la filière sucrière de CI ATOS BELGIUM NV, contrat [DCI-SUCRE/2013/312-887](#), montant : 115 950€, 03/07/2013 (Observatoire)
 - Audit de DP1 sur AFT Sucre 2008 et 2009 ERNST AND YOUNG BEDRIJFSREVISOREN CVBA, contract [DCI-SUCRE/2014/350-091](#), montant : 10 993€ , 13/02/2015
 - Assistance technique à l'organe d'exécution du programme Sucre SOPEX NV, Contrat [DCI-SUCRE/2010/248-089](#), montant : 277 48€, 12/11/2012
 - Mission d'expertise pour la mise en place de l'Observatoire du sucre AGRER SA, [DCI-SUCRE/2013/305-792](#), montant 286 205€, 24/01/2014.

3.5.6 L'efficacité du programme de la Convention de financement 2009

Au niveau de la CAPS : le personnel est relativement réduit comparativement aux tâches qu'il a à accomplir. Il émerge soit i) au budget du programme (cas des assistants techniques), soit ii) au budget de la DGPS du Minader (cas du Secrétaire exécutif, de l'ingénieur agroéconomiste et du comptable ou soit iii) au budget de l' AIS (cas de l'assistante administrative et de l'agent logistique). Des rapports d'activités sont fournis pour chaque DP. On dénombre six personnes :

- le Secrétaire exécutif de la CAPS, nommé par décret ministériel qui est aussi le régisseur du DP¹⁹ (nomination par le Minader et validation par la DUE, il est en poste depuis 2007,
 - le comptable qui appartient à la DAFP²⁰ du Minader,
 - l'AT expatriée SOPEX (2 personnes dont le chef de mission à mi-temps et un RAF) chargée du suivi et de la programmation exécution des activités des AFT,
 - l'AAF²¹ chargé de l'appui à la gestion du DP et des AFT,
 - l'assistante administrative (mise à disposition par l' AIS),
 - un ingénieur agroéconomiste, suppléant du Secrétaire exécutif issu de la DAFP,
- Les charges liées aux locaux sont assumées par l' AIS.

Au niveau du PRC : le chef de mission est un cadre du MSIRI. Les chefs d'antenne (au niveau des 4 complexes) sont 3 cadres chevronnés du niveau ingénieur en agronomie/industries

²⁰ DAFP : Direction des Affaires Financières et du Patrimoine

²¹ AAF : Assistant Administratif et Financier

alimentaires/pédologie dont les compétences professionnelles ont été complétées par leurs activités antérieures dans le cadre d'entreprises ou de programmes d'interventions d'autres bailleurs de fonds. Il est à signaler que la qualité des ressources humaines déployées est très hautement appréciable au travers des compétences intellectuelles et scientifiques du chef de mission et des ingénieurs assistants qui sont très disponibles, très volontaires et très convaincus de la nécessité d'atteindre des résultats attendus. Le tableau au paragraphe 10 précise le nombre d'essais prévus (146) et exploités (102) lors du PRC 1. Les rapports d'activités sont régulièrement fournis.

Au niveau des experts et cabinets chargés des études et investigation : les études ont été validées par l'organe d'exécution (à l'exception de l'étude sur le traitement des effluents industriels par BRL INGENIERIE qui a justifié un nouvel APD et celle relative à l'expertise pour la mise en place de l'Observatoire du sucre par AGRER SA).

Au niveau des chantiers : les travaux réalisés sur les EPP, centre de soins, logements des enseignants, les travaux sur l'UAI de Zuénoula ont été réalisés selon les règles de l'art malgré un décalage de la date de démarrage des travaux par l'entreprise MYKA dont les travaux ont été suivis et contrôlés par le Cabinet ARC Ingénierie. Il en est de même de Ferké 1 dont l'entreprise ENSBTP.

3.5.7 La viabilité du programme

- *au plan règlementaire de l'organe d'exécution* : la CAPS est Maître d'œuvre délégué du programme sur décision du Minader ;
- *au plan technique* : le renforcement des capacités des producteurs sur le plan organisationnel et en gestion technico-économique simplifiée leur permettra de devenir à termes des professionnels (en matière d'activités cannière, de gestion comptable individuelle et des coopératives s'ils s'investissent et s'impliquent dans leur activité cannière ;
- *au plan économique* : le niveau de prix de revient du sucre sur les complexes conditionnera la productivité et la compétitivité du secteur sucre si les circuits commerciaux sont transparents (maintien du décret d'importation, limitation de la fraude. Le transfert progressif des charges sociales aux autorités administratives délocalisées réduira les charges ;
- *au plan financier* : sauf événement politique majeur devant biaiser les relations entre la Communauté européenne et la République de Côte d'Ivoire, le programme initié et financé grâce aux lignes budgétaires du PIP 2007-2010 sera assuré et les engagements seront respectés par le bailleur.

3.5.8 L'impact du programme et de ses activités

- Les activités du PRC commencent à se dessiner plus significativement par le nombre d'essais prévus et réalisés et les appuis et études des Maîtres de recherche du MSIRI ; une mission d'évaluation a été réalisée ;
- La mise en œuvre des recommandations relatives à l'amélioration des conditions de vie des travailleurs et des habitants des complexes sucriers n'est pas sensible au vu du nombre de contrats de chantiers résiliés ; elles sont, par contre très significatives sur l'UAI Zuénoula au niveau des réhabilitations et construction des EPP, Centre de soins et logements des enseignants ; le nombre d'élèves est tombé de 70 à 40 élèves par classe, les résultats de fin d'année sont passés de 68% à plus de 90% ; le nombre de visites médicales est doublé avec 23 000 consultations par an et le nombre d'accouchement a doublé avec 2 accouchements possibles par jour ; les travaux sur Ferké 1 ont apporté satisfaction aux bénéficiaires de 4 grands villages et frustration aux habitants d'un hameau oublié lors de l'identification des besoins de réhabilitation.
- Les appuis à l'Observatoire du sucre ont permis la création d'un progiciel de collecte de traitement des données et restitution à la filière sucre ;
- L'installation du CCSPS reste un problème récurrent (aucun consensus n'est trouvé au niveau des ministères concernés par la relance sucrière) ;

- La réalisation des travaux d'installation des usines de prétraitement des eaux usées n'a pas commencé, il n'y a donc aucun impact sur la non-pollution de l'environnement (BRL a été contraint de revoir son APD).

3.5.9 Le budget de l'ATF 2009

Catégorie		Montant en Euros	%
A1 : Contribution à l'amélioration de la productivité en bonne gestion environnementale		1 910 000	40%
A1.1	Poursuite du PRC et introduction de nouvelles variétés (2 ^{ème} tranche) avec vérification des techniques culturales et le comportement variétal	1 500 000	79%
A1.2	Poursuite de l'appui aux entreprises sucrières dans leur recherche de financement pour la modernisation de leur outil de production (2 ^{ème} tranche)	90 000	5%
A1.3	Mise en oeuvre des recommandations relatives à la gestion des eaux rejetées par les usines sucrières	320 000	17%
A2 : Appui aux planteurs villageois et aux habitants des complexes		1 640 000	35%
A2.1	Mise en œuvre des recommandations relatives à l'amélioration des conditions de vie des travailleurs et des habitants des complexes sucriers	1 640 000	100%
A3 Renforcement institutionnel		990 000	21%
A.3.1	Appui au renforcement des capacités humaines intervenant dans la filière (2 ^{ème} tranche)	100 000	10%
A.3.2	Consolidation des structures d'encadrement et d'appui à la filière sucre (Observatoire et CCSPS)	450 000	10%
A.3.3	Appui logistique à l'organe d'exécution du programme sucre	100 000	10%
A.3.4	Assistance à la CAPS	340 000	34%
Visibilité		20 000	
Imprévus		98 000	
Evaluation externe		40 000	
Audit		35 000	
TOTAL		4 733 000	

Source : Document de projet

Le poste le plus important concerne le PRC avec 32% du budget de l'ATF2009, devant l'appui aux planteurs villageois et aux habitants des complexes et le renforcement institutionnel avec 21%.

Le reliquat sur l'ATF 2009 est de 13,63% soit 23 185€²².

4. LA CONVENTION DE FINANCEMENT 2010

Montant : 5 226 000 Euros

²² Selon l'AT AFC Consultants International

Ligne budgétaire : LB21 06 03 – Appui à l’ajustement en faveur des pays signataires du protocole sucre. Elle est basée sur la stratégie communautaire d’appui au secteur sucre (2007-2013) et sur le PIP 2007-2010.

Les deux parties ont signé conjointement la Convention de financement le 06.05.2011.

La dite stratégie a pour objectif global la viabilité du secteur sucre ivoirien, sa bonne gestion environnementale et sociale et assurer sa contribution au développement socio-économique de la Côte d’Ivoire.

L’allocation 2010 permettra principalement la poursuite de la mise en œuvre des activités spécifiques pour chaque objectif du PIP 2007-2010 exécutées sur les allocations 2007, 2008 et 2009.

4.1 Les objectifs

Objectif 1 relatif à l’amélioration de la productivité avec renouvellement du matériel végétale avec i) l’améliorer des itinéraires techniques, ii) l’appui aux sociétés sucrières dans la recherche de financement, iii) de la durabilité du système de production en terme de protection et d’impact environnemental est assurée

Objectif 2 relatif aux aspects sociaux avec amélioration des services aux populations vivant sur les sites et le développement de la canne villageoise

Objectif 3 relatif au cadre macroéconomique et institutionnel avec : i) le fonctionnement du secrétariat exécutif du Comité sucre, ii) la meilleure connaissance de la filière, iii) le suivi macroéconomique et commercial

4.2 Les modalités de mise en œuvre Cf. Conventions de financement 2008

4.3 L’approche méthodologique Cf. paragraphe 1.7 du rapport

4.4 Les bénéficiaires du programme Cf. Convention 2008

4.5 Les hypothèses et les risques Cf. Paragraphe 12.3

4.6 L’analyse évaluative de la Convention 2010 et l’ATF

4.6.1 La pertinence des objectifs du programme 2010

Objectif 1 : compte-tenu des problèmes sociopolitiques qu’a connus le pays depuis 2002, la protection de l’environnement n’a pas constitué une priorité nationale malgré les pollutions constatées au niveau des eaux de surface, situation préjudiciable à la santé des populations des complexes (rizières et champs maraichers irrigués) et au milieu aquatique.

Objectif 2 : d’importantes superficies exploitables²³ en canne à sucre existent autour des complexes qui ne parviennent pas à satisfaire la capacité nominale d’usinage à partir des cultures industrielles et celles produites par les planteurs villageois actuels. Pour améliorer des revenus des planteurs et occasionner une réduction du montant des prestations payées aux sucriers, les planteurs ont été dotés (à partir de 2013) de matériels agricoles (tracteurs + remorques + appareils de travail mécanisé des parcelles). Ce matériel n’est toujours pas utilisé (au 07.02.2016) et est entreposé sur les parcs à machines des complexes. La construction de 4 centres de gestion a été programmée ; c’est là que sera rangé le matériel et que sera logée les 4 structures en charge au niveau des 4 unions de coopératives de la gestion du matériel.

Objectif 3 : Dans chaque ATF, il est prévu une ligne budgétaire pour l’audit du programme. Dans le cas de la CAPS, l’audit interne est financé sur son Devis-Programme propre.

4.6.2 La cohérence des objectifs du programme 2010

Objectif 1 : la construction des 4 installations de prétraitement des eaux usées aux sortir des usines permettra aux complexes de se conformer à l’arsenal juridique ivoirien et aux conditions imposées

²³ Prévisions d’extensions : 325 ha à Borotou-Koro, 500 ha à Zuénoula ; les analyses de sol ont été réalisées par le sucrier

par la Commission européenne pour les pays bénéficiant de l'aide extérieure (Cf. Annexes du rapport).

Objectif 2 : Les extensions des surfaces de cannes villageoises permettra de promouvoir l'emploi de \pm 400 à 600 agriculteurs ou sans-emplois, assurant ainsi des revenus aux néo-planteurs, contribuant à une augmentation de la production de sucre et répondant à la volonté du gouvernement de développer l'économie nationale et celle les régions nord et centre-ouest du pays

Objectif 3 : les devis-programmes octroyés à la CAPS pour son fonctionnement font l'objet d'un audit ceci pour garantir la transparence dans l'utilisation des fonds et garantir ainsi de la bonne gouvernance au niveau de la DUE et du Minader.

4.6.3 L'efficacité des objectifs du programme 2010

Objectif 1 : NGE (en charge de la livraison et l'installation des modules de traitement de l'eau) associé à TECNOR (en charge de l'électrification des lieux et ultérieurement du Génie Civil) ont eu quelques difficultés pour une réalisation conforme en l'absence de BRL qui avait monté et révisé l'APD. Le contrat signé prévoyait une réalisation sur 14 mois qui finalement aura duré 19 mois). Un avenant a été sollicité pour l'exclusion de l'entreprise sous-traitante en charge du gros œuvre pour ses retards et malfaçons. C'est finalement TECNOR qui s'est occupé des travaux de gros œuvre (deux mois ont été ainsi perdus). En fin d'année 2015, des problèmes de trésorerie chez NGO ont occasionné un arrêt provisoire des chantiers qui ont pu reprendre courant février après règlement des factures par la DUE (erreur dans les attachements de SAFEGE chargé du suivi et contrôle des travaux et qui ne s'est pas impliqué dans l'appui à l'exclusion du sous-traitant). Les installations seront réceptionnées provisoirement au mois d'avril prochain. Malgré les difficultés rencontrées lors du chantier de construction et de montage de certains modules, les installations seront fonctionnelles, ce dont les responsables de complexes reconnaissent comme étant les plus belles réalisations du programme UE:

Objectif 2 : Le contrat de l'entreprise recruté pour la construction des 4 centres de gestion a été résilié pour retard dans le chronogramme prévisionnel. Le contrat pour les extensions de surfaces sur Borotou et Zuénoula a été attribué à l'entreprise de Génie Civil IATP dont le contrat a lui aussi été résilié en novembre 2015 alors que 280 ha sur les 325 ha prévus avaient été sous-solés à Borotou et 500 ha sur les 500 ha prévus l'ont été à Zuénoula. Malgré deux avenants de prolongation (2 mois et 2,5 mois), le contrat a été résilié. Le sous-traitant (l'entreprise AGRIPO²⁴) avec lequel une convention avait été signée n'est jamais intervenu. Un avenant a été déposé pour obtenir une modification du contrat initial ; cependant celui-ci n'a pas été validé car le contrat était fixé selon une clause de montant forfaitaire.

Objectif 3 : l'auditeur n'a constaté aucune erreur ou mauvaise imputation²⁵.

4.6.4 L'efficacité du programme 2010

Objectif 1 : Le coût initial pour les 4 installations était de 3 millions d'euros ; 970 452€ ont complété cette somme à partir de l'ATF 2011. Le procédé de prétraitement permet d'éliminer les particules en suspension et les huiles et graisses de moteur. Des analyses réalisées toutes les semaines en interne et vérifiées tous les trimestres par le laboratoire d'Etat CIAPOL démontrent que les résidus chimiques sont en très faible concentration et ne présentent aucun danger potentiel.

Objectif 2 : Les chantiers arrêtés seront repris prochainement (mars 2016) ; une expertise menée par un cabinet a démontré que les soldes sur les montants versés aux entreprises défaillantes permettront de réaliser les travaux tels programmés.

Les activités mises en œuvre lors de l'ATF 2010²⁶

²⁴ L'entreprise, en question AGRIPRO, selon l'ingénieur d'AFC Consultants n'était en fait pas associée dans le contrat signé

²⁵ AFC Consultants International a prodigué un certain nombre de conseils au comptable du DP pour une gestion journalière plus rigoureuse

- La contribution à l'amélioration de la productivité en bonne gestion environnementale (objectif 1)
 - Travaux de sécurisation des ressources en eau NGE CONTRACTING, [DCI-SUCRE/2014/342-885](#) montant : 3 000 000 €, 04.02.2016
- Appui aux planteurs villageois et aux habitants des complexes (objectif 2)
 - Travaux extension parcelles de canne I.A.T.P, [DCI-SUCRE/2014/341-533](#) montant : 974 476€, 06/09/2015
 - Travaux de construction de bâtiments pour les centres de gestion des organisations professionnelles agricoles sur les complexes sucriers KOFFI GEORGES KOFFI, [DCI-SUCRE/2014/342-885](#) ,montant 148 841€, 04/02/2016
 - Contrôle des travaux/ Construction de centres de gestion pour Organisations professionnelles ETUDES CONSEILS ET GESTION DES TRAVAUX SARL, [DCI-SUCRE/2014/342-886](#), montant : 96 000€, 04/02/2016,
 - Travaux de construction de bâtiments pour les centres de gestion des organisations professionnelles agricoles sur les complexes sucriers GEBAT, [DCI-SUCRE/2015/366-150](#), montant : 634 472€, 29/02/2016
- Renforcement institutionnel
 - Devis-Programme N°1 AFT 2010 REPUBLIQUE DE COTE D'IVOIRE, montant 215 022€, 17/12/2014
 - Vérification des dépenses du DP N°1 AFT SUCRE 2010 BAKER TILLY BELGIUM BEDRIJFREVISOREN, [DCI-SUCRE/2015/361-162](#), montant : 5 975 €, 17/11/2015
- Divers
 - Evaluation du Programme de relance de la filière sucre en Côte d'Ivoire /Evaluation ATF 2008, 2009, 2010 et 2011 AGRICONSULTING EUROPE SA, [DCI-SUCRE/2015/367-805](#), montant : 59 990€, 18/02/2016

²⁶ Extrait de la Convention de financement 2010 « L'allocation 2010 permettra principalement la poursuite de la mise en œuvre des actions spécifiques pour chaque objectif du PIP 2007-2010 exécutées sur les allocations 2007,2008 et 2009 »

4.6.5 Le budget de l'ATF 2010

	Catégorie	Montant en Euros	%
A1	Contribution à l'amélioration de la productivité de l'industrie cannière et sa bonne gestion environnementale	3 000 000	57%
A1.1	Mise en œuvre du renforcement des moyens de sécurisation des ressources en eaux	3 000 000	100%
A2	Appui aux planteurs villageois et aux habitants des complexes	1 900 000	36%
A2.1	Mise en œuvre d'un programme de pérennisation de la canne villageoise (2 ^{ème} tranche)	1 900 000	100%
A3	Renforcement institutionnel	70 000	1%
A3.1	Appui logistique à l'organe d'exécution, au CCSPS et à l'observatoire du sucre	70 000	100%
Evaluation		60 000	
Audit		25 000	
Visibilité		40 000	
Imprévus		131 000	
TOTAL		5 226 000	

Sources : Document de projet

Les principaux postes budgétaires concernent la mise en œuvre du renforcement des moyens de sécurisation des ressources en eaux (4 installations de prétraitement des eaux usées au sortir des usines avec 57% du budget de l'ATF2010), devant l'appui aux planteurs villageois (travaux d'extension des surfaces de cannes villageoise, contrat de construction de centre de gestion) avec 36% du budget de l'ATF.

Au 17.03.2016 et à quelques semaines de la fin de la phase d'exécution des ATF 2010 (15 mai 2016), les taux d'engagement sont d'environ 91% (données comptables de la CAPS et l'AT AFC Consultants International au 15.03.2016).

4.6.6 La viabilité des réalisations financées par l'ATF 2010

- *au plan technique* : les compétences et moyens des entreprises conditionnent la viabilité des travaux entrepris (aucun problème pour TECNO et NGO, lancement d'une nouvelle procédure pour les extensions de surfaces cannières et construction des centres de gestion)
- *au plan financier* : suite à la mission d'expertise commanditée par l'organe d'exécution pour le règlement des sommes dues aux entreprises pour les chantiers dont le contrat a été résilié, il est entendu que les reliquats des différentes lignes budgétaires permettront la finalisation de tous chantiers prévus au programme.

4.6.7 Les impacts des interventions financées par l'ATF 2010

- Le traitement des eaux usées au sortir des usines ainsi que celles des eaux de ruissellement et de pluie sera hautement apprécié à partir du mois d'avril 2016 en respect des conditionnalités de l'arsenal juridique ivoirien à nouveau d'actualité et de celles de la Commission européenne.

- L'arrêt des travaux de sous-solage et sillonnage sera apprécié après les travaux de l'entreprise retenue²⁷ (IVOIRE EQUIPEMENT) suite aux procédures négociées préférées par les décideurs.
- La construction des 4 centres de gestion sera confiée à l'entreprise GEPAT et permettra rapidement le fonctionnement et la gestion du matériel agricole mis à disposition par le programme. Les premières utilisations du matériel sont prévues pour l'inter-campagne 2016 (à partir de mars-avril).
- Plus de 1050 producteurs de canne villageoise ont eu accès à des formations à la gestion et sont encadrés un formateur permanent en charge de l'animation des sessions par complexe et un formateur superviseur ponctuel

5. LA CONVENTION DE FINANCEMENT 2011 et l'ATF 2011

Le coût total du projet, est estimé à 7 800 000 euros ;

La signature pour la Commission est intervenue le 14.03.2012

La signature pour le pouvoir adjudicateur est intervenue le 26.06.2012²⁸

L'ATF 2011 devrait permettre la poursuite des actions spécifiques du Programme indicatif pluriannuel 2007-2010 déjà engagées et d'en consolider les acquis, notamment : i) par la pérennisation des activités de recherche cannière, ii) l'amélioration de la sécurisation des ressources en eau sur les complexes, dans le cadre de l'amélioration de la productivité de l'industrie sucrière et sa bonne gestion environnementale, iii) la poursuite de l'appui à la réhabilitation des infrastructures sociales consacrées aux populations vivant sur les complexes, et iv) les appuis institutionnels aux acteurs intervenant dans la gestion de la filière.

5.1 Les objectifs

L'objectif global de l'appui communautaire au secteur sucrier ivoirien est de promouvoir la viabilité du secteur, sa bonne gestion environnementale et sociale, et d'assurer sa contribution au développement socio-économique de la Côte d'Ivoire.

Les objectifs spécifiques de cet appui visent à : i) contribuer à l'amélioration de la productivité de l'industrie sucrière et à sa bonne gestion environnementale, ii) appuyer les planteurs villageois et les habitants des complexes sucriers et iii) améliorer le cadre macroéconomique et à renforcer le dispositif institutionnel.

Le projet correspondant à la convention de financement 2011 contribuera, à travers les actions prévues, à poursuivre celles déjà approuvées sur les conventions précédentes au titre des années 2009 et 2010.

Remarques à propos des activités complémentaires sur les lignes budgétaires de la Convention de financement 2011:

- **Pour l'objectif 1** : le PRC a démarré ses activités en 2009, ses diverses activités ont consisté en la mise en œuvre des axes de recherche composés de cinq volets : i) l'optimisation de l'irrigation, ii) les pratiques culturales de la plantation à la récolte, iii) la protection des cultures, iv) l'optimisation de la fumure, et v) la sélection variétale en canne industrielle. Il est prévu de renforcer l'appui à la recherche cannière avec de nouvelles expérimentations en canne pluviale et en milieu villageois. Dans le cadre de la pérennisation du dispositif de recherche au niveau national, en permettant au CNRA d'être éventuellement pleinement associé aux activités sur les sites de production cannière et de reprendre, en fin de programme, le **contrôle de la recherche** agronomique cannière.
- **Pour l'objectif 2** : l'étude relative à l'évaluation des coûts sociaux (2010²⁹) a permis parallèlement d'établir l'inventaire des réhabilitations d'infrastructures sociales, médicales et éducatives dans un souci

²⁷ Aux 325 ha sur l'UAI de Borotou, et 500 ha sur l'UAI de Zuénoula s'ajouteront les ±700 ha sur les complexes de Ferké 1 et Ferké 2 dont la cession a été validée très récemment ; soit au total 1 525 ha de canne supplémentaires ou 76 250 tonnes de canne pluviale à usiner (sur une base moyenne de 50 tonnes par ha) soit encore 7 625 tonnes de sucre produites (sur la base d'un rendement minimal en saccharose de 10%)

²⁸ La Convention est signée le 14 mars 2012 par le représentant de la Commission européenne et le 26 juin par le bénéficiaire

²⁹ Estimation des coûts sociaux pour l'année 2008 selon une étude de CCA-CY datée de 2010 :

d'amélioration des conditions de vie des populations de plus en plus nombreuses des complexes sucriers et des villages à la périphérie des complexes. La dotation sur la Convention de financement 2009 approuvée (1 600 000 EUR) étant insuffisante, le financement sur le programme 2011 permettra de couvrir la réalisation des travaux sur l'ensemble des complexes (376 484€ sur Borotou³⁰, 1 492 069€ sur Ferké 1³¹, 1 629 702€ sur Ferké 2³², 911 141€ sur Borotou et Ferké³³ auxquels il convient d'ajouter 259 000€ pour le suivi et contrôle des travaux sur les 3 sites³⁴ soit un total de 4 668 396€).

- **Pour l'objectif 3** : les interventions permettront de poursuivre les actions de formation des différents acteurs de la filière prévue sur la convention de financement 2009 et de financer les coûts de l'AT (contrat sous suivi de la CAPS). Les formations cibleront en priorité les planteurs villageois dans l'apprentissage des techniques nouvelles plus respectueuses de l'environnement et au renforcement de leurs capacités pour la gestion de leurs OPA. La Cellule d'appui au programme sucre bénéficie d'une assistance technique spécifique qui apporte l'expertise technique nécessaire à la conduite du programme. Cet appui s'effectuera à travers un contrat de services.

5.2 Les aspects transversaux

- **A propos de l'environnement** : l'appui du budget de l'ATF contribue à maîtriser la protection de l'environnement grâce à une tranche de travaux supplémentaires pour satisfaire ces exigences environnementales.
- **A propos des aspects genre** : une attention particulière est à être portée sur l'équité dans la répartition des tâches et des rôles, par extension, des ménages dans de nouvelles infrastructures médico-socio-éducatives nouvellement créées ou réhabilitées ; les filles peuvent accéder à la scolarité primaire
- **A propos de la bonne gouvernance** : une gestion transparente se traduit au niveau du DP par la séparation entre les fonctions de régisseur et celles de comptable, par le respect scrupuleux des procédures administratives et financières ainsi que par la conduite d'audits et d'évaluations.

5.3 Les résultats attendus

Le résultat R1 concerne la productivité de l'industrie sucrière et sa gestion environnementale qui sont améliorées et pérennisées par le biais des activités de l'après PRC et la disponibilité en eau d'irrigation ;

Le résultat R2 concerne l'amélioration des conditions de vie des planteurs villageois et des populations ;

Le résultat R3 concerne le renforcement des capacités et des moyens de la CAPS et de son personnel avec en particulier le recrutement d'une AT en soutien aux nombreuses activités.

Sucrier	Complexe	Estimation FCFA
SUCRIVOIRE	Borotou-Koro	1 198 908 000
	Zuénoula	1 087 675 000
SUCAF-CI	Ferké 1 et 2	1 822 062 659
Total	-	4 108 645 659

Source CCA-CY en 2010

³⁰ Entreprise : IVOIRIENNE D'INGENIERIE DAGO ET GUEBI BATIMENTS ET TRAVAUX PUBLICS,

³¹ Entreprise : ENSBTP SARL

³² Entreprise : ETABLISSEMENT INDUSTRIE-COMMERCE-BATIMENT & GENIE CIVIL

³³ Entreprise : MYKA SARL

³⁴ Cabinet : ETUDES CONSEILS ET GESTION DES TRAVAUX SARL

5.4 Les modalités de mise en œuvre : Cf. Conventions de 2008

5.5 L'approche méthodologique : Cf. Paragraphe 1.7 du rapport

5.6 L'analyse évaluative de la Convention 2011 et l'ATF

5.6.1 La pertinence des objectifs du programme

Objectif 1 : Le financement du PRC est conforme à la volonté exprimée et à la stratégie mise en œuvre au niveau du programme pour ce qui est de l'amélioration de la productivité cannière. La réalisation des 4 installations de prétraitement des eaux usées permettra aux complexes de se conformer à l'arsenal législatif en vigueur en Côte d'Ivoire et aux conditionnalités imposées par le bailleur là il intervient avec l'aide extérieure communautaire.

Objectif 2 : le bailleur tient à respecter ses engagement en matière d'amélioration des conditions de vie des populations vivant sur les complexes ou à proximité (une des activités focales du programme) ; les montants disponibles sur la ligne budgétaire le permettra.

Objectif 3 : Compte-tenu des nombreux dossiers ouverts (contrats résiliés, modalité de choix des entreprises...) et afin d'appuyer la CAPS dans la rédaction des DAO et des TdR des prestations en matière de contrôle et de suivi des chantiers, 3 personnes du bureau d'études AFC Consultants International ont été recrutés.

5.6.2 La cohérence des objectifs du programme 2011

Objectif 1 : Les activités du PRC III complètent les actions engagées lors des deux tranches précédentes et essaient de répondre à la recherche de l'amélioration de la productivité de la production cannière. La canne pluviale villageoise a fait l'objet d'essais divers sur de très petites parcelles³⁵, des projets pilotes (±20 ha) ont été installés en mettant en pratique les résultats des essais à répétition « Carrés Fischer » ; simultanément, de nouvelles variétés testées et des itinéraires techniques testés comme étant améliorés ont été mis en appliqués.

Objectif 2 : en application à la décision du programme d'améliorer les conditions sociales des habitants, les chantiers concerneront tous les contrats résiliés³⁶ relatifs à la réhabilitation/nouvelles constructions d'infrastructures sociales.

Objectif 3 : «³⁷ Le travail³⁸ de l'équipe des assistants techniques long terme, qui reposera sur un mandat défini d'un commun accord par l'autorité d'exécution et la Commission, consistera, dans le cas présent à la mise à disposition de 2 assistants techniques long-terme, pour une durée prévue de 2 ans. Il est également prévu, pendant la période du projet, de faire appel à l'expertise à court terme d'autres spécialistes (par exemple dans les domaines des biocarburants, de l'irrigation, de la recherche cannière, d'autres sous-domaines spécifiques, etc.) »

Une adaptation de la disposition de la convention de financement a été acceptée consensuellement entre l'autorité d'exécution et le Commission européenne. Aussi, le recours à 3 AT longs terme se justifie-t-il depuis 2013 par l'importance des problèmes rencontrés par le programme avec les entreprises de BTP et TP, avec la qualité des prestations fournies, avec les retards dans les chronogrammes. Il y avait lieu de renforcer

³⁵ Les parcelles des planteurs villageois (issues des programmes CANVI ont une superficie de 1 à 3 ha ; plusieurs planteurs ont mis des mini parcelles (1 à 2 ares) à disposition du PRC III, preuve de leurs intérêts à améliorer leurs revenus par des démonstrations de pratiques culturales mieux adaptées aux conditions pluviales et ayant fait leur preuve en milieu industriel. Pour mémoire, tous les planteurs cultivent uniquement la variété R579

³⁶ A l'exception de l'UAI de Zuénoula par l'entreprise MYKA et Ferké 1 par l'entreprise ENSBTP

³⁷ « Extrait de la convention de financement 2010 »

³⁸ Alors qu'auparavant, l'équipe d'Assistance Technique SOPEX et ce jusqu'en 2013 ne comptait qu'un chef de mission et un RAF

l'équipe avec un spécialiste en BTP pour pouvoir s'assurer de la finalisation des travaux sur tous les chantiers dont les contrats avaient été résiliés et ce dans les délais restant à courir des phases d'exécution³⁹ prévues dans les Conventions de financement.

Pour assurer une bonne gestion et la gouvernance du matériel remis aux planteurs, un cabinet d'études et d'appui au développement a été recruté pour appuyer les cadres et les leaders des OPA dans la création de 4 unités de coopératives (une par complexe), dans l'établissement des statuts, règlement et modalités de facturation d'une structure spécialisée (GIE dans le cas de Sucrivoire), dans les recommandations pour la création d'un service de Conseil Agricole (sous responsabilité des autorités décentralisées du Minader) destiné à assurer le suivi et l'encadrement de proximité des planteurs et néo planteurs.

L'objectif s'inscrit en droite ligne avec la nouvelle stratégie développée dans le PND (version 2016-2020) si l'on s'intéresse à l'agriculture et à ses besoins d'amélioration de la productivité et de développement durable.

5.6.3 L'efficacité des objectifs du programme 2011

Objectif 1 : Le contrat pour le PRC III a fait l'objet d'un appel d'offres⁴⁰. Le contrat a finalement été ramené à 20 mois et a été accordé⁴¹ au MSIRI après près d'une année d'attente, situation qui a nui au programme de recherche (diminution du nombre d'essais prévus : 17 sur les 33 prévus, mise en terre des boutures en novembre 2015, résultats en canne pluviale en milieu villageois reportés en début de campagne d'usinage de 2016/2017 des difficultés sont énoncées pour apprécier les résultats des programmes pilotes (« grandeur nature » sur des surfaces de 20 ha) en milieu industriel alors que le programme sans prolongation sera clôturé en mai 2016. Les rapports d'activités détaillent régulièrement les activités du programme

Objectif 2 : Les décideurs ont opté pour la procédure négociée en remplacement de la procédure de marchés publics ; il a été vérifié par la CCCCI-UE (Département Infrastructure) que les entreprises retenues sont, en principe de bonne notoriété, disposent de moyens financiers, humains et matériels vérifiés et sont en mesure de tenir leurs engagements en matière de chronogramme.

Objectif 3 : La CAPS bénéficie de l'appui de 3 consultants recrutés dont un spécialiste en BTP. Les DAO pour chantiers ont été révisés et sont plus précis, les TdR des sociétés de suivi et contrôle des travaux ont été mieux énoncés ; le Comptable du DP a subi une formation en matière de gestion journalière de ses activités par le chef de mission de l'AT AFC Consultants International *. Des rapports semestriels rapportent les activités depuis 2013.

Les cadres et leaders des OPA ont été suivis par un AT CANVI et 4 superviseurs du cabinet spécialisé (Mont HOREB). Les unités de coopératives disposent d'une entité de gestion et comptabilité recrutée et indépendante pour démontrer la bonne gouvernance et la transparence de l'administration relative au matériel agricole remis aux planteurs⁴².

5.6.4 L'efficacité des actions du programme 2011

Les activités permettant une contribution à l'amélioration de la productivité en bonne gestion environnementale (objectif 1)

³⁹ Phase pendant laquelle les engagements de dépenses sont autorisés, à savoir la fin de la phase de mise en œuvre de l'ATF 2010 : le 05.05.2016, celle de l'ATF 2011 : le 26.06.2016

⁴⁰ Les procédures de l'UE ne permettent pas de 2^{ème} reconduction tacite

⁴¹ Le CNRA a lui aussi répondu à l'appel d'offre alors qu'il semblait connu qu'il ne dispose pas de spécialistes en production cannière

⁴² Au 15.02.2016, il restait à trouver le fonds de roulement initial pour la rémunération des agents des GIE ainsi que des frais de fonctionnement et de maintenance du matériel agricole dont la remise sera officielle avec la construction des centres de gestion qui suppose que le personnel est recruté et que les frais de fonctionnement sont couverts par les contributions individuelles des planteurs

- Travaux de sécurisation des ressources en eau NGE CONTRACTING, contrat DCI-SUCRE/2014/342-885, montant : 970 452€, 04/02/2016
- Programme de recherche cannière- 3ème tranche SOPEX NV, contrat DCI-SUCRE/2014/350-233, montant : 954 000€, 01/06/2016

Les activités mises en œuvre par rapport à l'objectif 2 et relatives aux infrastructures sociales et à l'appui aux planteurs villageois

- Travaux de réhabilitation des infrastructures sociales- Borotou Lot I IVOIRIENNE D'INGENIERIE DAGO ET GUEBI BATIMENTS ET TRAVAUX PUBLICS, contrat [DCI-SUCRE/2014/339-742](#), montant : 376 484€, fin de chantier prévue au 04/04/2015
- Travaux de réhabilitation des infrastructures sociales sur le complexe de Ferké I - Lot II ENTREPRISE NATIONALE DU BATIMENT ET TRAVAUX PUBLICS (ENSBTP) SARL, contrat [DCI-SUCRE/2014/339-769](#), montant : 1 492 069€, fin de chantier prévue au 04/02/2015
- Travaux de réhabilitation des infrastructures sociales sur le complexe sucrier de Ferké 2 - Lot III ETABLISSEMENT INDUSTRIE-COMMERCE-BATIMENT & GENIE CIVIL, contrat [DCI-SUCRE/2014/339-770](#) : montant : 1 629 702€, fin de chantier prévue au 04/10/2015
- Surveillance des travaux de réhabilitation et extension des infrastructures sociales sur les complexes de Borotou et Ferké ETUDES CONSEILS ET GESTION DES TRAVAUX SARL, contrat [DCI-SUCRE/2014/341-718](#), montant : 259 000€, fin de chantier prévue au 05/09/2015
- Travaux de réhabilitation et d'extension des infrastructures sociales dans les complexes sucriers de Borotou-Koro, Ferké -Lot 1 ENTREPRISE MYKA SARL, contrat [DCI-SUCRE/2015/370-566](#), Montant : 911 141€, fin de travaux prévue au 22/06/2016.

Les appuis aux planteurs

Les activités mises en œuvre par rapport à l'objectif 3 et relatives au renforcement institutionnel

- Devis-programme n°1 - AFT Sucre 2011 REPUBLIQUE DE COTE D'IVOIRE, contrat [DCI-SUCRE/2014/353-620](#), montant : 264 515€, 31/12/2015
- Assistance technique au Ministère de l'Agriculture/Programme de développement du secteur Sucre AT AFC Consultants GMBH, contrat [DCI-SUCRE/2013/317-744](#) montant : 556 525€, 13/05/2016
- Mission de formation des cadres OPA villageois et des producteurs leaders à la gestion et la gouvernance, DELONIX INTER, [Contrat DCI-SUCRE/2015/363-009](#), Montant : 97 000€, 24/02/2016.

5.6.5 Le budget de l'ATF 2011

	Catégorie	Montant en Euros	%
R1	Amélioration de la productivité de l'industrie sucrière et de sa gestion environnementale	2 000 000	26%
A1	Mise en œuvre du programme de recherche cannière	1 000 000	50%
A2	Mise en œuvre des recommandations sur la sécurisation des ressources en eaux (travaux)	1 000 000	50%
R2	Aspects sociaux	4 540 000	58%
A2.1	Réhabilitation des infrastructures sociales des complexes (travaux)	4 540 000	100%
R3	Cadre macroéconomique et dispositif institutionnel	625 000	8%
A3.1	Appui au renforcement des capacités des ressources humaines (services, subventions)	100 000	16%
A3.2	Appui logistique à l'organe d'exécution du programme sucre (devis programme)	75 000	12%
A3.3	Assistance technique à l'organe d'exécution du programme (services)	450 000	72%
Audit & évaluation		175 000	
Visibilité		75 000	
Imprévus		385 000	
TOTAL		7 800 000	

Source : Document de projet

Le poste le plus important concerne les aspects sociaux avec 58% du budget.

Le montant des dotations aux engagements est de 96,29% au 10.01.2016⁴³. Bien qu'il y ait eu des lenteurs dans la passation des marchés, la problématique actuelle se situe surtout au niveau de la mise en œuvre des engagements⁴⁴.

5.6.6 L'impact du programme et de ses activités

L'entreprise en charges des travaux de montage de l'installation de prétraitement des eaux usées a bénéficié d'un avenant pour prestations supplémentaires lesquelles amélioreront encore la fonctionnalité des installations de prétraitement des eaux usées au sortir des usines.

Le PRC tentera de finaliser et d'exploiter les données des essais lancés en canne pluviale chez les planteurs ; il en est de même de l'appréciation des résultats sur les programmes pilotes et sur l'étude économique attendue.

A propos des aspects de réhabilitations/nouvelles construction au niveau des infrastructures, il y a urgence de les terminer afin d'améliorer définitivement les conditions de vie des populations bénéficiaires en redorant l'image de la Commission européenne et celle des complexes concernés par les résiliations de contrats.

⁴³ Selon l'AT AFC Consultants International remis le 12.02.2016

⁴⁴ Selon la CAPS et l'AT AFC Consultants International

Les activités de l'AT AFC Consultants International renforcent le niveau de suivi et de réalisation de la CAPS.

Les nouveaux contrats de travaux passeront avec le recours à la PN⁴⁵⁴⁶ :

5.6.7 La viabilité du programme de la Convention de financement 2011

- *au plan règlementaire de l'organe d'exécution* : la CAPS est Maître d'œuvre délégué du programme sur décision du Minader, il est appuyé dans ses nombreuses tâches par une assistance technique compétente et soucieuse de parvenir à finaliser tous les chantiers de réhabilitation des infrastructures sociales dans les mesures où les engagements de dépenses seront validés en temps voulu.
- *au plan technique* : le renforcement des capacités des leaders et des cadres des OPA permettra la réalisation des organes de gestion transparente et de bonne gouvernance du matériel des planteurs qui occasionnera des économies de charge s'ils s'investissent et s'impliquent dans leur activité cannière ;
- *au plan financier* : les fonds disponibles au niveau de l'ATF permettront de finaliser les travaux relatifs aux infrastructures sociales programmés ; le responsable du PRC III réalisera le maximum d'activités programmées pendant les 6 mois de prolongation avec les reliquats disponibles du PRCIII et équivalents à 4 mois de fonctionnement normal.

5.7 Analyse évaluative succincte et synthétique des 4 conventions de financement

5.7.1 Analyse de la pertinence

Elle est avérée du fait qu'elle répond aux besoins de l'ensemble des acteurs de la relance sucrière dans le pays

Elle réside aussi dans le choix de l'opérateur et de ses objectifs de travail ; le choix du Minader comme Maître d'Œuvre s'avère spécialement pertinent en ce sens qu'il implique directement le Gouvernement. Le poste de Secrétaire Exécutif de l'organe d'exécution du programme est pourvu par la Direction de la Planification et des Statistiques Agricoles du Minader ce qui suppose, implicitement, une opportunité de large implication de ce ministère dans l'atteinte des résultats attendus. La CAPS est un organe⁴⁷ opérationnel depuis fin 2007. Elle représente et joue tout à fait son rôle de segment exécutif dans la mise en œuvre des activités du programme et anime une coopération étroite et efficace entre les institutions concernées (principalement le Minader mais aussi tous les autres ministères concernés par les problèmes liés à la filière), les industries sucrières et leurs partenaires privés.

5.7.2 Analyse de la cohérence

La cohérence entre les objectifs du programme de relance sucrière avec les politiques de la Commission européenne est avérée : le soutien communautaire à la stratégie de relance du secteur sucrier ivoirien correspond aux engagements pris par l'Union européenne face aux pays producteurs de sucre et concernés par le protocole⁴⁸ sur le sucre en mettant en place les mesures d'accompagnement dotées d'une aide financière permettant aux pays concernés de s'adapter aux nouvelles conditions du marché et de renforcer la compétitivité du secteur du sucre de canne et la mise à disposition de moyens suffisants pour faire face aux conséquences sociales, environnementales et économiques.

⁴⁵ PN / PNC : Procédure Négociée (/Concurrentielle)

⁴⁶ Selon la Directrice su Développement rural au niveau de la CCCCI-UE

⁴⁷ Cellule d'Appui au Programme Sucre (CAPS) créée par arrêté du Minader le 10 décembre 2007, financée conjointement par le Minader et l'AIS qui bénéficie de l'appui logistique de l'UE pour son fonctionnement au travers des Devis-Programme

⁴⁸ Règlement (CE) n°266/2006 du Parlement et du Conseil du 15 février 2006

Le Gouvernement ivoirien, avec le concours des acteurs du secteur sucrier réunis a adopté et proposé, en mars 2007, une déclaration de Stratégie Nationale de Relance assortie d'un plan d'actions pour la période 2007-2013 ; ceux-ci ont été approuvés par la Commission européenne et ont enclenché les PIP.

Le programme est en pleine adéquation avec les stratégies des 2 PND⁴⁹ en matière de développement du secteur agricole, de contribution à l'économie régionale et nationale, de productivité de l'agriculture et de développement durable.

5.7.3 Analyse de l'efficacité

L'efficacité est avérée à travers le dispositif institutionnel mis en œuvre : le bénéficiaire des fonds communautaires est l'Etat ivoirien : le Maître d'ouvrage est le Ministère des Finances et du Budget (représenté par les services de l'ONS) qui est aussi le pouvoir adjudicataire, le Maître d'œuvre est le Minader, la Maîtrise d'œuvre a été déléguée à la CAPS (issue de la DGPPS).

Le Comité de Pilotage est un dispositif de suivi du programme en cours, un outil de validation des grands axes des actions restants à mener et de réflexion sur les problématiques rencontrées dans la mise en œuvre des activités. Il est constaté que l'appui institutionnel par le Comité de Pilotage, de par la participation à ses réunions de personnes ressources, est objectif, pertinent, efficace et nécessaire dans la mesure où il est un pôle de compétences, le garant de la mise en œuvre de la stratégie du Gouvernement et de l'atteinte des résultats attendus du programme. L'efficacité de cette assemblée relève de l'application par la CAPS des recommandations faites à l'occasion des réunions. Les interventions diverses et variées sont consensuellement acceptées par les industriels et les autres acteurs de la filière qui sont ainsi impliqués dans la stratégie et les objectifs du programme.

5.7.4 Analyse de l'efficience

Selon les contrats de prestations de fourniture, service et travaux, 49 contrats ont été signés entre la DUE et les différents prestataires (y compris la CAPS) sur les 4 ATF évalués.

En pourcentage : les prestations de service sont les plus importants (63%) devant les prestations de travaux (24%).

L'ATF 2009 compte 35% des contrats signés devant l'ATF 2008 (27%)

ATF	Service	Fournitures	Travaux	DP	Total	%
2008	10	1	0	2	13	27%
2009	14	0	2	1	17	35%
2010	3	0	5	1	9	18%
2011	4	0	5	1	10	20%
Total	31	1	12	5	49 ⁵⁰	100%
%	63%	2%	24%	10%		100%

Source : Document récapitulatif de la DUE

⁴⁹ PND : Programme National de Développement sur les périodes 2011-2015 et 2016-2020

⁵⁰ Selon les TdR, il y aurait 47 contrats seulement !

5.7.5 Le budget par objectif

La ventilation des budgets des ATF selon les objectifs

	ATF	Dotation	%
Objectif 1	2008	170 000	
	2009	1 910 000	
	2010	3 000 000	
	2011	2 000 000	
	Total	7 080 000	38%
Objectif 2	2008	1 570 000	
	2009	1 640 000	
	2010	1 900 000	
	2011	4 540 000	
	Total	9 650 000	52%
Objectif 3	2008	85 000	
	2009	990 000	
	2010	70 000	
	2011	625 000	
	Total	1 770 000	10%
Total général		18 500 000	

Source: Document CAPS

L'amélioration des conditions de vie des populations des complexes et l'appui aux planteurs représente 52% du budget d'intervention du programme de l'UE qui sont les points focaux du programme et de la stratégie.

5.7.6 La viabilité

- *Sur le plan règlementaire de l'organe d'exécution* : la CAPS est Maître d'œuvre délégué du programme et a une existencialité officielle qui ne saurait être remise en cause sur le plan du suivi et du pilotage de la filière sucre et sur le plan d'interface entre le Minader et les autres acteurs de la filière. La création officielle du CCSPS conforterait l'interface entre le bailleur et les bénéficiaires et constitue un problème récurrent en l'absence de consensus au niveau des ministères.
- *Sur le plan technique* : le renforcement des capacités des producteurs sur le plan organisationnel et en gestion technico-économique est indispensable pour que ces acteurs deviennent des professionnels du monde agricole. La viabilité technique passera donc aussi par la réceptivité des bénéficiaires de base (coopérateurs), dans leur implication volontaire et responsable, dans leur professionnalisme acquis, dans le respect des engagements vis-à-vis des industriels et dans la gestion transparente et de bonne gouvernance du matériel agricole...
- *Sur le plan économique* : elle est essentiellement liée au niveau du prix de revient du produit par les complexes et donc de l'amélioration de la compétitivité du secteur sucre, du maintien de la qualité reconnue du sucre et de la transparence des circuits commerciaux. La viabilité économique des sites de production/usinage pourrait être améliorée : i) par le transfert progressif aux services

publics des charges sociales au bénéfice des populations « non sucrière », ii) par la modernisation de l'outil de transformation dont les investissements nécessaires sont très importants.

- *Sur le plan financier* : la Communauté européenne financera 19,779 millions d'euros dans le contexte des mesures d'accompagnement respectera ses engagements. Il est souhaitable que les travaux de réhabilitation des infrastructures sociales soient finalisés selon les DAO. Le matériel agricole ne pourra être utilisé que dans la mesure où le fonds de roulement de la structure sera assuré par les contributions individuelles des planteurs actuels qui devraient toucher le reliquat sur leur livraison de canne à partir du mois de mars/avril 2016.

5.7.7 Les impacts

La mission cite ici les principaux impacts relevés à quelques semaines de la clôture des ATF 2010 et ATF 2011.

- **Pour l'objectif 1 :**
 - *Lors de l'ATF 2008* : i) une étude indicative sur la valorisation des sous-produits de la canne et du sucre qui ne constitue pas une priorité pour les complexes étant donné les gros investissements nécessaires pour installer des procédés de transformation, ii) une étude relative à un mécanisme de fixation du prix de la canne villageoise et de faisabilité de son paiement à la qualité, cette étude n'aura pas de suite provisoirement étant donné les investissements à réaliser en cas de changement de procédé de pesée et dosage entre les parcelles et l'usine ; les sucriers se contentent de majorer le prix de la canne des paysans (+35%⁵¹ depuis l'ATF 2008 ;
 - *Lors de l'ATF 2009* : i) le financement de la tranche 2 du PRC⁵² qui a permis de lancer d'autres activités de recherche cannière (146 essais prévus et 133 essais effectivement réalisés auxquels il convient d'ajouter la réalisation de 7 études par les Maîtres de recherche du MSIRI (de nouvelles variétés sont en essai et il en est de même de la réduction des coûts des interventions mécanisées grâce à de nouveaux itinéraires technique qui parallèlement n'affectent pas l'environnement par un meilleur dosage des intrants et adéquation avec les réels besoins de la plante à certains stades de développement végétatif, ii) 3 études sur la sécurisation des eaux⁵³ sur les complexes, iii) une étude diagnostique sur la production d'électricité et la modernisation des installations et équipements des usines⁵⁴ ;
 - *Lors de l'ATF 2010* : i) le lancement des chantiers de construction des 4 installations de prétraitement des eaux usées qui permettront aux complexes de se conformer à l'arsenal législatif ivoirien relatif à l'environnement et particulier aux lois sur l'eau ;
 - *Lors de l'ATF 2011* : i) la poursuite des travaux de sécurisation des ressources en eau (budget complémentaire par rapport à l'ATF 2010) permettra la fonctionnalité des installations et leur réception au mois d'avril 2016, ii) le contrat du PRC III sur la recherche cannière particulièrement en milieu villageois et sur les projets pilotes de 20 ha par complexe), iii)
- **Pour l'objectif 2 :**
 - *Lors de l'ATF 2008* : -
 - *Lors de l'ATF 2009* : i) la fourniture de matériels et équipements agricoles pour les planteurs villageois de canne à sucre permettra de diminuer leurs charges de production et parallèlement d'augmenter leurs revenus tout en payant les prestations de leurs propres équipements, ii) une étude sur la réhabilitation

⁵¹ L'augmentation étant plus une conséquence de la hausse régulières des intrants et celles des prestations réalisées

⁵² Il est rappelé que l'objectif visé globalement par le programme de relance cannière est une amélioration de la productivité de $\pm 20\%$ sur la période 2009/2019.

⁵³ La première précise le niveau d'envasement des retenues d'eau après pompage (de l'ordre de 20%), situation qui limite les superficies irrigables et une plus grande superficie en canne pluviale moins productive ; la seconde étude a permis d'améliorer l'efficacité de l'eau des réseaux d'irrigation par des interventions des services techniques des complexes et le remplacement des enrouleurs par des pivots ; la troisième qui a permis d'identifier les types de pollution des eaux usées des usines et les installations à envisager pour limiter la pollution des eaux de surfaces (mesure environnementale)

⁵⁴ L'étude permet aux complexes de prévoir les investissements nécessaires dans leur futur plan d'action /investissement

et les extensions des infrastructures sociales sur les complexes sucriers permettra au programme de renforcer ses interventions au profit des populations en identifiant sur tous les complexes les réhabilitations/nouvelles constructions nécessaires

- *Lors de l'ATF 2010* : i) les extensions des surfaces au profit des planteurs villageois seront de 325 ha sur Borotou-Koro et de 500 ha sur Zuénoula les quels permettront de promouvoir un emploi de planteur à près de 500 agriculteurs, désœuvrés... qui verront le revenu de leurs ménages s'améliorer, ii) la construction des 4 centres de gestion permettra de loger la structure en charge de la gestion du matériel agricole qui sortira des parcs à machines des usiniers, ii) les activités matérielles physiques se sont caractérisées par leur insignifiance qui ont « sali » l'image de marque de l'UE et parallèlement celle des complexes lors des travaux de réhabilitation/nouvelles constructions d'infrastructures sociales⁵⁵ de construction de 4 Centres de gestion et d'extension de canne au profit des planteurs des complexes de SUCRIVOIRE
- *Lors de l'ATF 2011* : i) Les travaux de réhabilitation des infrastructures sociales sur Borotou-Koro et Ferké 2 (contrats résiliés en 2015) seront réalisés par d'autres entreprises attributaires⁵⁶ après application des procédures négociées (concurrentielles), les chantiers ont été divisés en plusieurs lots selon l'importance des travaux à réaliser et de la nature de ceux-ci, ii) les cadres des OPA et leurs leaders planteurs ont été assisté par le cabinet Delonix afin d'améliorer la gestion et la bonne gouvernance des coopératives et des unions. Cette mission a été largement appréciée par les bénéficiaires qui à présent disposent de structure directive fonctionnelle et organisée ; par ailleurs les parcelles villageoises ont été partagées en bloc de 20 ha et un paysan leader y fait de l'appui accompagnement individuel. Les rendements de la récolte de 2015/2016 devraient le vérifier.
- **Pour l'objectif 3 :**
 - *Lors de l'ATF 2008* : deux devis programme ont été attribués à la CAPS. Une étude a permis de s'intéresser au Conseil Agricole en production de canne villageoise ; l'étude démontré que dans la pratique, le conseil agricole tel que conçu se résumait à un accompagnement technique mécanisé et la fourniture des intrants agricoles (engrais, herbicides et boutures sélectionnées). L'étude a aussi démontré qu'il existe une inadéquation entre la disponibilité de personnel d'appui au niveau des usiniers et les besoins d'encadrement des planteurs⁵⁷. Les résultats de l'étude ont aussi permis la réalisation de la photographie actuelle de chaque OPA et l'élaboration d'un programme pluriannuel de restructuration et de professionnalisation par rapport aux aspects institutionnels, organisationnels, logistiques, techniques, financiers et budgétaires, en définissant toutes les activités à mettre en place.
 - *Lors de l'ATF 2009* : i) une équipe de 2 personnes⁵⁸ a appuyé la CAPS dans ses nombreuses activités, ii) L'Observatoire du sucre a été sollicité par les acteurs des différents segments de la filière pour une vision actualisée, aussi 3 études ont-elles été réalisées et ont permis de concevoir un progiciel de collecte et diffusion d'un grand nombre d'information sur le sucre, d'acquérir le matériel informatique nécessaire et de réaliser une expertise sur le coût annuel de fonctionnement d'un tel service.

⁵⁵ Exception des travaux sur Zuénoula par l'entreprise MYKA et sur Ferké 1 par l'entreprise ENSBTP

⁵⁶ Les capacités financières, matérielles et humaines des entreprises retenues ont été au préalable vérifiées par la CCCI-UE et le spécialiste de l'AT AFC Consultants International

⁵⁷ L'étude relève que pour 2613 planteurs villageois, au moment de l'enquête il n'existait que 8 conseillers agricoles ; soit un ratio de 1 encadreur pour 280 producteurs ! Les résultats de l'étude ont aussi permis la réalisation de la photographie actuelle de chaque OPA et - l'élaboration d'un programme pluriannuel de restructuration et de professionnalisation par rapport aux aspects institutionnels, organisationnels, logistiques, techniques, financiers et budgétaires, en définissant toutes les activités à mettre en place

⁵⁸ Equipe SOPEX : un chef de mission à mi-temps sur 2 ans et un RAF jusqu'en 2013

- Lors de l'ATF 2010 : un AT CANVI⁵⁹ collabore directement avec la CAPS, plus de 1050 producteurs de canne villageoise ont eu accès à des formations à la gestion et sont encadrés un formateur permanent en charge de l'animation des sessions par complexe et un formateur superviseur ponctuel.
- Lors de l'ATF 2011 : i) l'équipe de 2 personnes de l'AT SOPEX ont été remplacé en 2013 par l'équipe de 3 personnes de l'AT AFC Consultants International, cela a largement permis de faire le point sur tous les chantiers dont le contrat a été résilié, d'actualiser les DAO, de rédiger les TdR des bureaux de suivi et contrôle des travaux de BTP et Génie Civil, de mettre en place les PN(C), de vérifier les capacités financières, matérielles et humaines des soumissionnaires et de s'assurer de la possibilité des soumissionnaires de réaliser les travaux selon le chronogramme qu'ils proposaient. Leur présence a été d'un grand intérêt de la CAPS qui s'est vue décharger de travail ;

6. LA STRATEGIE GLOBALE DU PROGRAMME DE RELANCE SUCRIERE EN CÔTE D'IVOIRE

Le Conseil de l'Union européenne a décidé de réformer l'organisation commune des marchés dans le secteur du sucre afin de se conformer aux demandes formulées par l'Organisation Mondiale du Commerce (règlement ce No 318/2006 du 20 février 2006). Cette décision entraîne une révision et une réduction des avantages accordés à dix-huit pays ACP exportateurs de sucre dans l'UE (dont la Côte d'Ivoire) selon un régime défini par les termes du 'Protocole sucre', conclu dans le cadre des Conventions de Lomé et Cotonou.

En ce qui concerne la Côte d'Ivoire, l'impact de la réduction de 36% du prix du sucre sur le marché de l'UE, introduite progressivement sur la période 2006/2007-2009/2010, représente une perte de recettes pour les industriels sucriers et la balance des paiements de la Côte d'Ivoire. Consciente des effets négatifs de la réforme pour le secteur sucrier et l'économie des pays ACP, l'Union européenne propose la mise en œuvre d'un plan d'action définissant *les mesures d'accompagnement pour les pays affectés par la réforme du protocole sucre de l'UE* (document SEC (2005)61 du 17 janvier 2005). Dans ce contexte, l'Union Européenne s'est engagée à apporter pour l'année 2006, une aide de 40 millions d'euros pour la restructuration de l'industrie sucrière des pays concernés.

6.1 Les propositions du Cabinet DAAS Advisory Services de 2006/2007 à propos de la situation et des consignes

Suite aux différentes réunions ad hoc (AIS, planteurs, ministères, DUE, CAPS, ONS...) il a été demandé au Cabinet DAS en 2006/2007 de faire des propositions d'amélioration et de relance de la filière sucrière en Côte d'Ivoire

- **La stratégie de relance** consiste à réduire les coûts de production et, en conséquence, améliorer la compétitivité. Il est recommandé que les producteurs de canne et les industriels concentrent leurs ressources sur l'exercice de leur métier de producteur. Il convient de noter que l'amélioration de la compétitivité du secteur sucrier requiert de lourds investissements, tant en production qu'en usinage de canne.
- **Les objectifs généraux de la stratégie de relance** sont de : i) faire un diagnostic économique, technique, financier, social et environnemental du secteur sucre ivoirien (de la production de canne jusqu'à la commercialisation de sucre sur le marché local et à l'exportation , ii) préciser les impacts économiques et sociaux réels et potentiels de la réforme de l'OCM sucre de l'UE pour la Côte d'Ivoire, iii) analyser les options possibles d'adaptation de la filière sucre, en précisant les implications économiques, financières et sociales pour le pays, iv) proposer une stratégie d'adaptation de la filière sucre comprenant un plan d'action pluriannuel et un budget.
- **La condition préalable au maintien du Secteur Sucrier % sur**
 - L'engagement tangible des pouvoirs publics à aider la filière sucre sera un critère décisif considéré par la Délégation de la Commission européenne en Côte d'Ivoire pour appuyer le plan d'action de relance de la filière approuvé par l'ensemble des parties prenantes.
Les Pouvoirs Publics se trouvent confrontés à une alternative car sont soucieux, à savoir : valoriser le secteur productif sucrier ivoirien en lui garantissant une protection, destinée à assurer sa survie,

⁵⁹ Cabinet MONT HOREB

qui renchérit l'approvisionnement des consommateurs et des industriels de seconde transformation ; en contrepartie, cette protection permettra de maintenir l'emploi en zone rurale et confortera le rôle de pôle de développement de ce secteur dans les zones où sont implantés les complexes sucriers.

- Les décisions politiques : afin d'aider les Pouvoirs Publics sur l'ensemble des avantages et des inconvénients de l'alternative qui se présente à eux, serait « d'étudier l'impact du secteur productif sucrier par rapport à l'objectif initial d'Aménagement du Territoire ».
- Les rendements de canne n'atteignent pas leur niveau optimum en raison de : i) les variétés sont peu adaptées aux conditions de l'environnement de savane, ii) les limitations en matière d'irrigation sont des menaces sur les ressources en eau, iii) la limitation constatée des opérations culturales motorisées...
- **La production de canne n'atteint pas son niveau optimum en** raison de : i) une collection variétale peu adaptée aux conditions de l'environnement existant, ii) un manque d'équipements de surface pour l'irrigation intégrale, iii) la limitation des opérations culturales par manque d'engins et de matériel de culture/transport...

6.2 A propos de la canne villageoise

- L'objectif du Programme Canne Villageoise était le développement des exploitations familiales (gestion de l'exploitation par le titulaire avec l'aide de sa famille) regroupées dans des associations ou coopératives de planteurs. La base de la réussite et une source indéniable de motivations et de rentabilité, était la formation des planteurs aux techniques culturales de la canne et à la gestion de leurs exploitations...

- **Les atouts de la canne villageoise**

La disponibilité des terres est un atout pour donner la possibilité aux paysans de pratiquer concomitamment une culture de rente en association avec des cultures vivrières en extension ou en intercalaire. Le Programme canne villageoise, entré dans sa phase active au cours de la campagne 1998/1999, constitue une voie de diversification dans le secteur de l'activité sucrière. Son développement se justifie par le fait qu'il s'agit d'un projet d'avenir capable de résorber la main d'œuvre rurale inemployée dans les régions Nord et de l'Ouest du pays de se développer et réduire la pauvreté en milieu rural et d'augmenter la quantité de canne à broyer dans les usines.

- **Les faiblesses de la canne villageoise**

Un des facteurs de démotivation des planteurs est la taille des exploitations trop faibles pour leur procurer des revenus substantiels. Un autre point faible est l'inorganisation des planteurs qui ne perçoivent pas toujours la nécessité de se regrouper en associations professionnelles capables de se prendre en charge et de s'affranchir de la tutelle des débouchés. À moyen et long termes, la question foncière risque de se poser en termes de statut, de disponibilité, d'héritage, d'adaptabilité aux techniques culturale, etc.

6.3 A propos des missions de service public au niveau des complexes

- Les complexes sucriers ivoiriens sont le résultat d'une volonté « politique », datant des années 70, qui poursuivait des objectifs d'aménagement du territoire dans des zones défavorisées en ressources naturelles. L'application de la volonté politique avait pour but d'offrir une alternative de revenus monétaires aux populations vivant d'une agriculture de subsistance, en leur donnant l'occasion de pratiquer une agriculture modernisée.
- Les sucreries des complexes ivoiriens subissent un impact socioéconomique local important en fournissant des services sociaux aux habitants des complexes (de plus en plus nombreux). À ce titre elles jouent le rôle, et exercent une mission, qui relève normalement des attributions régaliennes des pouvoirs publics délocalisés.
- Les missions de service public remplies par les sucriers qui sont les plus notables sont celles qui consistent à fournir des soins de santé et un soutien aux établissements scolaires ainsi que la fourniture gratuite d'eau et d'électricité

Les actions à mettre en œuvre

- **Les options stratégiques** : l'objectif de la stratégie générale d'adaptation proposée pour l'industrie sucrière est de concentrer les ressources sur l'exercice du métier de sucrier pour améliorer la compétitivité générale de l'industrie. Cette amélioration sera obtenue par la recherche d'une meilleure productivité et d'une plus grande rentabilité.
- **Les gains de productivité et de rentabilité** seront obtenus par la mise en œuvre d'une série d'actions : i) la réduction des coûts de production, par la modernisation de leurs matériels variétaux, leurs installations d'irrigation et leurs équipements, ii) le rajeunissement des effectifs et leur spécialisation, comme mesures d'accompagnement à la modernisation des installations, iii) l'introduction de variétés plus performantes, iv) l'application plus efficace de l'eau d'irrigation par des installations et du matériel plus adaptés ; v) des mesures culturelles plus modernes, telles l'identification et l'acquisition des variétés performantes, le règlement du problème foncier et la sécurisation de l'accès aux ressources en eau pour l'irrigation,
- **Les actions à mettre en œuvre au niveau de la canne villageoise** : il est urgent d'envisager un plan de relance du Programme Canne Villageoise par un plan qui passe nécessairement par une étude d'évaluation et de réorientation de ce programme ; il est nécessaire de susciter et d'encourager les regroupements de paysans en associations professionnelles (union, fédération) d'en renforcer les capacités pour en faire de véritables coopératives jouissant d'une autonomie de gestion et d'une crédibilité certaine du point de vue de la production agricole de la canne et de son exploitation, il est souhaitable de mettre l'accent sur la formation des planteurs aux techniques culturelles de la canne et à la gestion de leurs exploitations ; pour améliorer les rendements il est nécessaire de promouvoir et vulgariser des variétés de cannes adaptées aux conditions pédologiques et édapho-morphologiques propres à la culture pluviale.

De plus, il y a lieu : i) de déterminer les besoins des exploitants en matière de formation à la technique de production de canne ainsi qu'à la gestion de leur exploitation, ii) évaluer les formes d'association professionnelle des producteurs, iii) identifier les besoins en formation des producteurs en matière de gestion de leurs associations, iv) étudier la faisabilité d'un programme d'extension des surfaces en canne villageoises, v) relancer la recherche agronomique appliquée pour la sélection des nouvelles variétés et pour des méthodes culturelles adaptées à des conditions de canne villageoise.

- **Les impacts sociaux** : les services fournis aux populations ont un coût, peu maîtrisé et mais important qu'il y a lieu de chiffrer car ils affectent la compétitivité du secteur Elles auront pour but de mieux appréhender l'importance des coûts et de proposer, en concertation avec les services de l'État, les mécanismes de transfert et de récupération des coûts⁶⁰.

Selon une étude réalisée par CCA-CY en 2010, les sucriers auraient dépensé en 2008 :

Sucrier	Complexe	Estimation FCFA
SUCRIVOIRE	Borotou-Koro	1 198 908 000
	Zuénoula	1 087 675 000
SUCAF-CI	Ferké 1 et 2	1 822 062 659
Total	-	4 108 645 659

Source CCA-CY en 2010

6.4 A propos du plan d'action proposé par le Cabinet DAAS Advisory

- Le plan d'action proposé récapitule les actions/ à mettre en œuvre et concerne, respectivement : i) la canne industrielle, ii) la canne villageoise, iii) l'usinage de la canne et la production de sucre, iv) la commercialisation et l'économie sucrières, et v) les missions de service public assurées par les industries sucrières.

⁶⁰ Estimation par le bureau d'études

- L'exécution d'un plan d'action pour l'adaptation du secteur sucrier repose sur trois principaux axes stratégiques : i) le maintien et le renforcement de la protection de l'industrie par des mesures tarifaires et fiscales, ii) la réduction des coûts de production par la concentration des ressources sur le métier de producteur, iii) la diversification des débouchés commerciaux, notamment ceux des marchés sous régionaux déficitaires.

6.5 La mise en œuvre des actions et interventions du Programme de relance sucrière en Côte d'Ivoire est réalisées selon un consensus avec le gouvernement ivoirien

La stratégie de mise en œuvre du programme de la relance cannière développée depuis l'ATF 2008 s'est très largement inspirée des consignes décrites par le cabinet DAAS pour la durée du programme.

6.6 La Cohérence avec les politiques de l'UE

Le soutien communautaire à la stratégie de relance du secteur sucrier ivoirien correspond aux engagements pris par l'Union européenne, «*d'accorder aux pays signataires du protocole sur le sucre une aide financière et technique, y compris un soutien budgétaire s'il y a lieu, complémentaire à celle prévue dans le cadre de l'accord de partenariat ACP-CE pour leur permettre de s'adapter aux nouvelles conditions du marché. Cette aide doit comprendre un renforcement de la compétitivité du secteur du sucre de canne, le développement d'activités économiques de remplacement et les moyens suffisants pour faire face aux lourdes conséquences sociales, environnementales et économiques* (Règlement (CE)N°266/2006 du Parlement Européen et du Conseil du 15 février 2006).

6.6 La cohérence avec la stratégie du Gouvernement ivoirien

La stratégie de relance du secteur sucrier ivoirien a été développée et adoptée par le Gouvernement ivoirien en mars 2007. Elle a reçu la pleine adhésion des deux sociétés sucrières qui ont dès lors commencé à réinvestir dans leurs outils de production, en contrepartie de l'appui que l'Union européenne s'est engagée à fournir une enveloppe financière à la Côte d'Ivoire dans le cadre des "Mesures d'Accompagnement en faveur des pays signataires du Protocole Sucre" (MAPS) touchés par la réforme du régime de son marché du sucre (OCM sucre).

Les objectifs de la stratégie consensuelle du Gouvernement ivoirien se déclinent en trois axes principaux : i) l'amélioration de la productivité de l'industrie sucrière et de sa gestion environnementale, ii) l'appui aux planteurs villageois et aux populations des complexes sucriers, iii) l'amélioration du cadre macroéconomique et le renforcement du dispositif institutionnel en charge de la filière sucre.

Suite à la mission, il a été établi les PIP 2007/2010 et 2011/2012, lesquels reprennent par ATF les montants des actions à mettre en œuvre sur la période 2008 à 2016 et par ATF d'une durée d'exécution de 36 mois chacune.

6.7 La cohérence avec le PND⁶¹

- **Le PND 2011-2015** : pour relancer l'économie nationale, le Gouvernement a conçu le Plan National de Développement 2011-2015. Son volet agricole compte six axes principaux : i) l'amélioration de la productivité et de la compétitivité des productions agricoles, ii) le développement des filières, iii) l'amélioration de la gouvernance du secteur agricole, iv) le renforcement des capacités des parties prenantes au développement de l'agriculture, v) la gestion durable des ressources halieutiques, vi) la réhabilitation forestière et relance de la filière bois.
- **La stratégie de mise en œuvre du programme a anticipé les nouvelles stratégies du Gouvernement décrites dans le PND pour la période 2016-2020.** Les objectifs spécifiques de cette nouvelle stratégie sont de : i) réaliser une croissance forte, durable, équitable, solidaire, créatrice d'emplois, respectueuse du genre et de l'environnement, ii) accroître la part de la valeur ajoutée dans la transformation des produits primaires (cacao, café, anacarde, coton etc.), iii) créer l'un des meilleurs environnements des affaires en Afrique et dans le monde, iv) être dans le groupe de tête des pays en ce qui concerne les indices de développement humain, v) se hisser au rang des meilleurs pays africains en matière de bonne gouvernance et de lutte contre la corruption et vi) jouer un rôle moteur dans l'intégration sous régionale et africaine.

⁶¹ PND : Programme National de Développement

Pour ce qui est du secteur primaire, l'Agriculture⁶² est un secteur porteur de croissance : l'agriculture occupe une place de premier ordre dans l'économie ivoirienne avec 24% de contribution à la formation du PIB et près de deux tiers de la population active. Afin de renforcer ce secteur clé, le pays a mis en œuvre le Programme National d'Investissement Agricole (PNIA) qui a permis de : i) renforcer le cadre institutionnel, ii) mettre en cohérence les interventions et iii) procéder à des aménagements infrastructurels.

En complément^{63 64}: le résultat global du PND 2016-2020 se décline en cinq axes stratégiques : i) le renforcement de la qualité des institutions et de la bonne gouvernance, ii) l'accélération du développement du capital humain et du bien-être social, iii) l'accélération de la transformation structurelle de l'économie par l'industrialisation, iv) le développement des infrastructures harmonieusement réparties sur le territoire national et la préservation de l'environnement et le renforcement de l'intégration régionale et de la coopération internationale, v) le développement des infrastructures harmonieusement réparties sur le territoire national et la préservation de l'environnement et vi) le renforcement de l'intégration régionale et de la coopération internationale

6.8 Appréciation globale

De façon générale et selon l'avis de la plus part des personnes rencontrées, le programme de relance de la filière sucre en Côte d'Ivoire est un programme ambitieux qui s'étale de façon progressive sur une période de plus 10 années.

La stratégie prônée a été adaptative et évolutive dans son ensemble mais aboutira, à la clôture de l'ATF 2012 à consommer les lignes budgétaires ($\pm 95\%$) et à la réalisation de tous les engagements du programme de relance sucrière en ayant satisfait la plus part des bénéficiaires (selon les disponibilités financière).

La méthodologie d'intervention retenue est régie par des actions initiales qui ont été consacrées au cadrage dans le temps et dans l'espace les diverses interventions (au bénéfice des planteurs villageois, des industriels, des populations habitant sur les complexes et de l'environnement. Les différentes études ont ensuite pu déboucher sur : i) les interventions précises au bénéfice des planteurs villageois (formations diverses, fourniture de matériels agricoles, appui à une meilleure structuration des coopératives et à leurs unions –une union par complexes, organisation en GIE pour la gestion et l'utilisation du matériel , ii) l'amélioration des conditions de vie des populations (sur les plans médico-socio-éducatifs) vivant sur ou à proximité des complexes de production sucrières, iii) les études facilitatrices au bénéfice des complexes (dossiers bancables, utilisation des sous-produits de la canne, la tentative de création d'un Observatoire du sucre et du CCSPS, les études sur les disponibilités en eaux et celles des installations de prétraitement des eaux usées).

A ces interventions ont suivi la préparation des réalisations physiques prévues, avec au préalable des études APD débouchant sur les DAO élaborés par la CAPS (en respect des lignes budgétaires affectées pour chaque ATF), puis visés ou amendés après vérification de leur éligibilité par les services de la CCCI-UE (Département des engagements de l'ONS) puis transmis pour endossement à la DUE.

D'une façon globale, la mission estime que la méthodologie mise en œuvre tout au long des 10 années d'intervention du programme est très réaliste car répond aux besoins des bénéficiaires et est en parfaite adéquation avec dans le contexte de la relance sucrière en Côte d'Ivoire : i) la stratégie de l'Union européenne dans le cadre des mesures d'accompagnement, ii) de la stratégie souhaitée par le gouvernement ivoirien et iii) dans le cadre des stratégies

⁶² La croissance de la production agricole est due principalement : i) aux mesures d'accompagnement du Gouvernement, ii) à l'engouement du secteur privé et iii) à l'augmentation des superficies cultivées

⁶³ Dans le cas particulier du sucre, l'orientation stratégique est définie comme suit : « Le sucre ivoirien va accroître ses volumes afin de couvrir la demande locale et améliorer sa compétitivité prix » ; le levier de la stratégie est défini comme suit : « La réalisation de cet objectif, nécessite un accroissement de la production agricole avec un mix entre plantations villageoises et industrielles et un rajeunissement du matériel de production ».

⁶⁴ Les stratégies du Gouvernement viseront donc à favoriser : i) le développement d'innovations, de la recherche et du conseil agricole, ii) à renforcer les capacités techniques et managériales, iii) à faciliter l'accès aux intrants et matériel végétal performant et à développer la mécanisation agricole.

élaborées dans le PND 20011/2015 et anticipativement dans les nouvelles stratégies envisagées par le PND 2016/2020.

6.9 Les objectifs du programme de relance cannière en Côte d'Ivoire

Toutes les interventions visent l'un des trois objectifs du programme et qui sont repris dans les Conventions de financement 2008 à 2011 (support de cette évaluation)

L'objectif global de la stratégie du programme est : i) de promouvoir la contribution du secteur sucrier, sa bonne gestion environnementale et sociale et d'assurer sa contribution au développement socioéconomique de la Côte d'Ivoire, ii) promouvoir la contribution du secteur sucrier, sa bonne gestion environnementale et sociale et d'assurer sa contribution au développement socioéconomique de la Côte d'Ivoire.

Les trois objectifs spécifiques communs aux 4 conventions de financement

L'objectif n°1 : il vise l'amélioration de la productivité de l'industrie sucrière et de sa gestion environnementale ;

L'objectif n°2 : il vise les aspects sociaux pour une amélioration des conditions de vie des populations vivant sur ou à proximité des complexes de production en s'intéressant aux activités médico-socio-éducatives ;

L'objectif n°3 : il vise le renforcement des capacités de l'appui institutionnel et macro-économique.

Les résultats attendus :

Résultat R1 : la contribution à l'amélioration de la productivité des planteurs de canne villageoise est effective ;

Résultat R2 : les OPA de canne villageoise sont structurées et leurs capacités opérationnelles sont renforcées ;

Résultat R3 : les capacités professionnelles des responsables des OPA et celles des planteurs sont renforcées.

Les budgets des ATF de 2007 à 2012 sont repris dans le tableau suivant

Pour rappel : Situation des ATF AU 15.02.2016

Cf. page suivante.

Activités		Euros
AFT SUCRE 2007		Dotation
AFT 2007	Objectif 1: Contribuer à l'amélioration de la productivité de l'industrie sucrière	1 085 000
	Objectif 2 : Appuyer les plantations villageoises et les habitants des complexes sucriers	180 000
	Objectif 3 : Renforcer le dispositif institutionnel	560 000
	Visibilité	20 000
	Audit	75 000
	imprévus	100 000
	TOTAL	2 020 000
AFT SUCRE 2008		Dotation
AFT 2008	Objectif 1: Contribuer à l'amélioration de la productivité de l'industrie sucrière	170 000
	Objectif 2 : Appuyer les plantations villageoises et les habitants des complexes sucriers	1 570 000
	Objectif 3 : Renforcer le dispositif institutionnel	85 000
	Visibilité	20 000
	Evaluation externe et Audit	75 000
	imprévus	100 000
	TOTAL	2 020 000
AFT SUCRE 2009		Dotation
AFT 2009	Objectif 1: Contribuer à l'amélioration de la productivité de l'industrie sucrière	1 910 000
	Objectif 2 : Appuyer les plantations villageoises et les habitants des complexes sucriers	1 640 000
	Objectif 3 : Renforcer le dispositif institutionnel	990 000
	Visibilité	20 000
	Audit	75 000
	imprévus	98 000
	TOTAL	4 733 000
AFT SUCRE 2010		Dotation
AFT 2010	Objectif 1: Contribuer à l'amélioration de la productivité de l'industrie sucrière	3 000 000
	Objectif 2 : Appuyer les plantations villageoises et les habitants des complexes sucriers	1 900 000
	Objectif 3 : Renforcer le dispositif institutionnel	70 000
	Evaluation	60 000
	Audit	25 000
	visibilité	40 000
	imprévus	131 000
TOTAL	5 226 000	
AFT SUCRE 2011		Dotation
AFT 2011	Objectif 1: Contribuer à l'amélioration de la productivité de l'industrie sucrière	2 000 000
	Objectif 2 : Appuyer les plantations villageoises et les habitants des complexes sucriers	4 540 000
	Objectif 3	625 000
	Audit et Evaluation	175 000
	visibilité	75 000
	imprévus	385 000
	TOTAL	7 800 000
AFT SUCRE 2012		Dotation convention
AFT 2012	Objectif 1 : Contribuer à l'amélioration de la gestion environnementale de la production cannière et de son industrie sucrière	2 100 000
	Objectif 2 : Accroître la production cannière villageoise sur les zones des complexes sucriers	4 750 000
	Objectif 3 : Appui à l'organe d'exécution du Programme sucre	70 000
	Audit et Evaluation	95 000
	visibilité	46 000
	imprévus	230 000
	TOTAL	7 291 000
TOTAL GENERAL		29 090 000
<i>Source : La CAPS + DUE au 02.03.2016 et révisé le 21.03.2016</i>		

7. LES PRINCIPAUX ENSEIGNEMENTS SUR LES ACTIONS DÉJÀ MENÉES, LES ACTIONS EN COURS DE MISE EN ŒUVRE, LES PROBLÈMES RENCONTRÉS, LES ALTERNATIVES DE SOLUTIONS, QUELQUES SITUATIONS FAVORABLES CONSTATEES, DES CONCLUSIONS ET DES RECOMMANDATIONS SUCCINCTES

De nombreux problèmes sur le plan organisationnel, sur le plan du fonctionnement et sur le plan des réalisations ont été relevés lors de la mise en œuvre des différentes actions entreprises par le programme. Les différentes problématiques ont été identifiées à partir des entretiens avec des personnes ressources, à la lecture des PV des Comité de pilotage n°4 du 17.02.2010 à PV n°9 du 26 février 2015 et des appréciations de la mission, lors de ses visites sur les sites de production de sucre.

7.1 A propos de la finalisation du CCSPS

Le CCSPS qui devrait à terme se substituer à la CAPS pour encadrer la filière sucre en Côte d'Ivoire et assurer le suivi pour l'ensemble des ministères concernés et des bénéficiaires constitue une préoccupation de longue date pour sa création officielle. Il y a nécessité pour le Comité de Pilotage de disposer d'une meilleure visibilité sur le secteur sucre car il est impératif d'élaborer et de développer des stratégies pour le secteur sucrier dans la conquête des marchés de la sous-région et résoudre tous les problèmes émergents dans les meilleurs délais pour limiter ou interdire les importations frauduleuse qui selon certaines sources d'informations représenterait de 20 à 30% du marché à la consommation nationale ivoirienne. Le CCSPS qui comprend des représentants de tous les ministères concernés par la filière, les industriels, les industriels agroalimentaires de transformation, les représentants des consommateurs et des coopératives de planteurs villageois.

Concernant la finalisation et la définition du rôle du CCSPS, la CCCCI-UE a demandé qu'une note détaillée des points qui inhibent l'achèvement du CCSPS soit présentée par la CAPS. Par la suite, un comité extraordinaire sera mise en place pour résoudre ces problèmes.

La composition et la fonctionnalité du CCSPS⁶⁵ tardent à se concrétiser par manque de décisions et d'initiatives par les parties prenantes ; l'objectif recherché est que ce comité devrait être, en phase post-projet, en mesure de prendre le relais du pilotage de filière sucrière à la fin du programme de l'UE, rôle assumé actuellement par la CAPS, Maître d'œuvre délégué du programme.

En fin d'année 2013, et concernant son installation, la composition et le financement de ce comité, l'ONS fait part des consignes du Gouvernement de revoir les ambitions à la baisse notamment dans la création de nouvelles structures. L'initiative de création de ce nouveau comité qui n'a toujours pas d'existence formelle pourrait être remontée vers le Comité Interministériel des Matières Premières existant et qui se réunit 2 à 3 fois/an.

7.2 A propos de l'étude et des investissements portant sur les dossiers bancables

SUCAF-CI précise que pour sa structure, la recherche des fonds n'est pas une difficulté (si l'environnement socio-politico-économique consiste une garantie des investissements à réaliser pour la modernisation de ses 2 sites de production). Pour SUCRIVOIRE : l'industriel souligne l'importance des dossiers bancables mais s'en remettra aux possibilités des banques commerciales pour moderniser son appareil de production (Rappelons que la crise entre 2002 et 2010 a été une période de crise générale pour les secteurs de production et particulièrement le secteur sucrier national qui n'était pas convaincu de la garantie de bonne fin soit apportée par l'Etat).

SUCAF-CI et SUCRIVOIRE ont investi pour la réhabilitation des sucreries. SUCRIVOIRE a déjà pris des initiatives auprès de son réseau de banques commerciales ; SUCAF-CI dispose de surface financière suffisante au travers de la SOMDIAA, son actionnaire dans le capital social (Cf. annexe 8, 9 et 10 du rapport sur l'état des lieux des 4

⁶⁵ **(Recommandation intermédiaires** : il y a urgence dans les prochaines semaines que l'équipe de la CAPS rédige un plaidoyer argumenté et complet afin de convaincre définitivement les représentants du Gouvernement à propos de l'utilité d'un tel comité dans l'intérêt du pilotage et du suivi de la filière sucre).

complexes qui décrient et les améliorations enregistrées depuis la campagne 2007/2008 sur chacun des complexes).

Les dossiers bancaires s'intéressaient à l'amélioration de la quantité d'énergie électrique produite par les chaudières et turboalternateurs des usines pour réduire les factures des livraisons d'électricité de la CEI. Des constats sur l'état des chaudières et alternateurs (à l'attention des Directions Générales des sociétés sucrières dans le cadre de leurs plans d'investissement futurs) ont donné lieu à une liste d'améliorations à apporter. Des recommandations ont aussi été faites pour l'utilisation de la biomasse comme solution possible à la production d'énergie particulièrement lors de l'intersaison où la source d'énergie électrique est la CIE. Les UAI du groupe SUCRIVOIRE ont recours à certaines occasions aux pellets de bois d'hévéa provenant d'une filiale du consortium SIFCA⁶⁶ pour démarrer les chaudières en début de campagne d'usinage et après chaque entretien (avec arrêt des chaudières ou celui des turboalternateurs).

7.3 A propos de la convention entre l'Etat et les Industries Sucrières

Dans le cadre de la privatisation des sites sucriers appartenant à la SODESUCRE, les 2 repreneurs se sont engagés à respecter un certain nombre de clauses⁶⁷ à caractère social, médical et éducatif au bénéfice des populations vivant sur les complexes. Les sucriers ont donc tenu leurs engagements initiaux. L'attrait des potentialités d'emploi (à temps complet, saisonniers ou encore à titre de commerçants/artisans en tous genres) sur les complexes a attiré des populations de plus en plus nombreuses (estimation : entre 45 000 et 50 000 personnes selon les diverses sources). Les activités sociales sont entièrement financées et sont de l'ordre de 4 108 645 659 FCFA pour l'année 2008 pour les 2 sucriers selon CCCA-CY -2010) grevant lourdement leurs charges totales. La CAPS a engagé un prestataire pour entrevoir des solutions de révision d'une nouvelle convention entre l'Etat et les entreprises sucrières au sujet des engagements réciproques alors que depuis 1997, les complexes se substituent aux devoirs et responsabilités régaliens des services publics qui ne disposent pas encore de budget suffisant pour supporter certaines charges. Le problème du foncier sera réglé globalement à l'échelle du pays ; une loi a été votée en ce sens et l'UE contribue financièrement aux initiatives de modifications du statut officiel du foncier rural avec une enveloppe de 40 millions d'euros. A ce jour, aucune solution n'a pu être trouvée étant donné l'absence de budgets des services étatiques décentralisés.

7.4 A propos des sous-produits de la transformation de la canne

Une étude à caractère général sur les usines de grands pays producteurs de sucre a été financée par le programme. Il en est à constater que sur les complexes, la bagasse est utilisée uniquement comme combustible des chaudières alimentant les turboalternateurs générant de l'électricité (aucune autre utilisation n'est envisagée telles la fabrication de carton, celle de pâte à papier...) en raison de l'absence d'équipements spécifiques de transformation. La mélasse n'est pas utilisée pour la production d'alcool ou autres dérivés car, les usines ne disposent pas de colonne de distillation depuis sa création. L'utilisation de la mélasse et de l'écume est à trois fins actuellement : i) le « bitumage anti-poussières » des pistes, ii) l'utilisation comme engrais organique avec épandage en fonds de sillon lors de la mise en terre des boutures, iii) la vente à d'autres divers industriels⁶⁸ de la grande région.

⁶⁶ Pour Zuénoula, 52 tonnes de biomasse servent à produire de l'électricité pour le rodage des chaudières et des turboalternateurs en début de campagne. La production totale d'électricité à partir de la biomasse s'élève à 22 600 Mégawatts pour 94 164 tonnes de bagasse pendant en période de 180 jours (6 mois) de campagne sucrière.

⁶⁷ Avec un certain passif non réglé par le cédant !

⁶⁸ Un exemple, l'UAI de Borotou-Koro a commercialisé 2 160 tonnes de mélasse lors de la campagne 2014/2015 (soit 9,19% de la production), l'UAI de Zuénoula a vendu 6 000 tonnes de mélasse en 2014/2015 ce qui constitue 30% de sa production totale

7.5 A propos des importations de sucre en Côte d'Ivoire

Selon le Ministère de l'industrie, le décret temporaire sur l'importation du sucre en Côte d'Ivoire n'est pas justifié car ce décret est inégal ; les sucreries font partie des agro-industries selon les textes de ce ministère. Il est préférable que le développement des zones de production se base sur la satisfaction des marchés des pays de l'UEMOA. Un nouveau code des investissements est disponible et l'AIIS en a pris connaissance.

Le sucre destiné à être raffiné est considéré fiscalement comme un intrant et ne peut supporter que 10% de taxes, les autres sucres supportant une taxe de 20% de droits de douane. Le président nigérian a refusé cette réglementation et de nouvelles discussions sont en cours à Abuja (courant 2013).

7.6 A propos du développement du marché régional du sucre

Une réunion conjointe UEMOA-CEDEAO sur le Tarif Extérieur Commun (TEC) s'est déroulée du 23 au 27 juillet 2012. SUCRIVOIRE rappelle à la mission qui assiste à cette rencontre conjointe que le Ghana et le Nigéria se « battent » pour une baisse des taux ; la Côte d'Ivoire doit donc s'efforcer de maintenir au mieux ce taux unique de 20% afin de protéger son agriculture. L'ONS souhaite que les discussions se poursuivent entre les différents ministères concernés et les sucriers pour adopter une stratégie de développement et de protection des acquis. SUCAF-CI a exporté, en 2015, 8 000 tonnes de sucre vers la brasserie BRAKINA qui produit en plus de la bière du coca-cola et des boissons aromatisés. BRAKINA du Burkina Faso appartient au groupe SOMDIAA/CASTEL. Les prix négociés étaient légèrement inférieurs aux prix payés par les grossistes ivoiriens⁶⁹.

Le tonnage de sucre vendu sur les marchés régionaux (UEMOA et CEDEAO) et internationaux.

SUCRIVOIRE a exporté du sucre sur le marché de l'EU en 2008, 2009, 2012 et 2013. La même société n'a pas exporté du sucre sur le marché américain depuis 2008.

Le marché des besoins de consommation de sucre régional au niveau de l'UEMOA est un marché déficitaire. Dans la situation actuelle il n'est pas appliqué de réglementation commune sur le sucre sur les pays concernés.

- *Les conditions⁷⁰ pour accroître les ventes sur les marchés régionaux⁷¹*

Pour accroître les ventes sur les marchés régionaux il faut une normalisation du dispositif douanier et tarifaire, avec une application effective, en conformité avec les engagements régionaux et internationaux de la Côte d'Ivoire, permettant l'accès aux marchés des autres pays de l'UEMOA et la CEDEAO.

- *Les problèmes rencontrés⁷² pour l'écoulement de la production sont :*
 - les problèmes liés à l'entrée frauduleuse du sucre importé du marché mondial en Côte d'Ivoire ;
 - le problème d'écoulement du sucre est lié à la crise postélectorale de 2011 ;
 - le problème de capacité de stockage lié au report sur l'année 2012 de la production de la campagne 2010/2011 entraînant une vente à l'export afin de libérer de l'espace pour la production de la campagne 2012/2013 ;
 - les problèmes d'écoulement sur les marchés de l'UEMOA et de la CEDEAO : actuellement, l'application des dispositions du marché commun CEDEAO par certains pays dont le Sénégal qui a fait retourner 2 000 tonnes du sucre vendu par la Côte d'Ivoire.

69 Selon le Directeur des complexes de Ferké 1 et Ferké 2 en date du 09.02.2016

70 Selon SUCRIVOIRE

71 Selon SUCRIVOIRE

72 Idem

La Côte d'Ivoire exige le paiement d'une taxe consensuelle 20 % sur les prix à l'exportation sur les pays de l'UEMOA et la CEDEAO. Le Nigéria (en particulier) s'y oppose vigoureusement ; ses besoins annuels d'importation sont supérieurs à 400 000 tonnes. Ce pays achète son sucre au cours mondial, actuellement, très inférieur aux cours pratiqués par la Côte d'Ivoire !

7.7 A propos des ressources en eau

Le bureau d'études BRL a réalisé avec retard 3 études dans 3 domaines, i) la disponibilité en eau d'irrigation, ii) l'efficacité du matériel et des réseaux d'irrigation de l'eau depuis les stations de pompage, iii) l'installation d'unités de prétraitement des eaux au sortir des usines. Avant le lancement des travaux SUCRIVOIRE voudrait que les coordonnateurs du programme Sucre soient plus pragmatiques et que les actions les plus nécessaires soient réalisées en priorité car les ressources financières allouées par le programme ne peuvent couvrir toutes les actions relatives à la sécurisation des ressources en eau. Les installations de traitement des eaux sont sur le point d'être fonctionnelles (les chantiers sont à l'arrêt sur les complexes depuis la fin de l'année 2015 pour des raisons de manque de trésorerie des sous-traitants en raison essentiellement : i) d'erreur de facturation et ii) d'un retard de paiement par la DUE). Cette situation a pu être réglée courant janvier et février 2016. Les chantiers sont censés être terminés très prochainement et à la date de réception provisoire prévue (avril 2016).

7.8 A propos de l'Observatoire du sucre

L'Observatoire du sucre, outil moderne d'aide à la décision et référence dans les niveaux de besoins et de cours pratiqués, ne verra pas provisoirement le jour et ce malgré les lourds investissements consentis en matière de mise au point d'un progiciel « personnalisé », de l'acquisition de matériels informatiques spécialisés et d'essais de fonctionnement ; l'Observatoire répondait initialement à une demande exprimée par les utilisateurs potentiels. Avec la détermination des frais de fonctionnement, qui ont été considérés comme trop importants, les mêmes demandeurs se sont désistés, particulièrement les sucriers qui estimaient que ce n'était pas à eux de supporter les frais car ont eux-mêmes leur propre réseau d'informations. Faute de financement, l'Observatoire reste un investissement potentiel⁷³ cependant la CAPS ne dispose ni du personnel ni des moyens financiers pour son fonctionnement au travers de ses Devis-Programmes. Par contre, la CAPS a pu recruter, à partir de son devis-programme un consultant spécialisé pour la mise à jour du progiciel de l'Observatoire.

Sachant que l'UE ne pourrait assurer un financement que pour une quinzaine de mois à compter de janvier 2013 : la CAPS a soumis trois propositions de financement pour la pérennisation de l'Observatoire du sucre i) le financement par taxe, ii) le financement direct (Etat, sucriers et représentants des acteurs de la filière sucre ; iii) la subvention supportée par l'Etat, les bailleurs et les acteurs de la filière.

SUCRIVOIRE estime disposer de suffisamment d'informations à partir de son réseau de renseignements personnel ; SUCAF-CI déclare que les sucriers sont disponibles pour fournir les informations à l'Observatoire mais, cependant ce sont les demandeurs d'information qui doivent payer pour le fonctionnement de l'Observatoire ! *In fine*, faute de financement et de pérennisation, malgré les statuts et les textes régissant l'Observatoire et le matériel informatique spécialisé financé, le programme sucre ne dispose pas de ressources humaines (techniquement qualifiées au niveau de la CAPS) pour la poursuite de ces activités.

La CAPS estime qu'il aurait fallu résoudre la question du financement de l'Observatoire avant sa création car c'est l'Observatoire qui devait fournir les informations pour les prises de décision au niveau du futur CCSPS.

7.9 A propos de la problématique de pérennisation du PRC

La CAPS souligne que l'équipe travaille en étroite collaboration avec les services de recherche des sucriers (DEA⁷⁴) en vue de la conservation des données recueillies ; ceci a permis aux sucriers de prendre en charge

⁷³ L'Observatoire était aussi considéré comme un outil pédagogique pour le futur CCSPS dans ses connaissances des segments de production de sucre !

⁷⁴ DEA : Direction des Etudes et de l'Expérimentation des complexes

l'équipe du PRC pendant la période où le financement de l'UE est arrivé à terme sans toutefois être renouvelé à temps. Le chef de mission et SUCAF-CI soutiennent que le CNRA ne dispose pas de personnes ressources pour assurer la pérennisation du PRC et ne manifeste aucun intérêt à collaborer avec l'équipe SOPEX/MSIRI. Le PRC prend officiellement fin en mai 2016.

Le PRC I a été lancé en 2009 pour 24 mois, le PRC II s'est poursuivi par tacite reconduction pendant 24 autres mois ; un DAO a été relancé pour le lancement du PRC III et après une année de procédure, les activités n'ont pu reprendre qu'en novembre 2015 pour une durée de 20 mois. Globalement, le PRC est intervenu pendant 68 mois alors que les délais raisonnables pour la mise en œuvre d'un programme aussi compliqué et varié d'essais, il est raisonnable de dire qu'une période 10 ans est une durée minimale pour vérifier et proposer des initiatives d'amélioration de la productivité au niveau de toutes les plantations (industrielles et pluviales sur les complexes et sur les coopératives de canne villageoise. Afin de terminer les essais en cours, obtenir des statistiques et des résultats économiques et des valeurs démontrant les niveaux de résultats et vérifier les résultats des projets pilote (grandeur nature : 20 ha par complexe) un avenant avec une prolongation d'une durée de 6 mois à partir de mai 2016 et une enveloppe complémentaire correspondant à 8 mois de fonctionnement a été adressé à la DUE⁷⁵ pour avis et suite à donner.

A ce jour une ébauche d'organisation d'une structure de poursuite de la recherche cannière est proposée par le chef de mission du PRCIII.⁷⁶⁷⁷. Cf. *paragraphe 10 du rapport révisé*

7.10 A propos des retards dans l'utilisation des fonds des ATF 2010 et 2011 en fin d'année 2013

L'ONS fait part de la préoccupation de Bruxelles sur le programme Sucre de Côte d'Ivoire ! Il y aurait un manque total de visibilité à leur niveau qui se caractériserait par un faible taux de consommation des dotations financières. Il suggère de faire parvenir au siège de l'Union Européenne toute documentation utile pour la visibilité du programme et de rencontrer le conseiller à Bruxelles en charge des dossiers « sucre ». A cette situation problématique, la CAPS a rédigé un plaidoyer par rapport aux difficultés rencontrées dans l'instruction des dossiers en rappelant toutes les incidences actuelles sont dues aux retards à savoir : i) le risque de perte de certaines allocations de l'AFT 2010 et ii) son importante influence sur la mise en œuvre de l'AFT 2011. L'objectif qu'il propose est de : i) réduire au maximum les délais de traitement des dossiers en instruction et ii) demander une implication accrue de toutes les parties prenantes. Il a rappelé notamment que la période de contractualisation de la Convention de financement 2010 arrivait à terme en mai 2014 et que le dossier « ressources en eau » n'avait toujours pas de DAO ; il a enfin déploré que l'appel d'offre relatif au recrutement de l'Assistance Technique CANVI pour recruter un expert qui aura pour tâche essentielle la mise en place de l'équipe de gestion du matériel agricole acquis en mars 2013 dans le cadre du programme sucre n'est toujours pas lancé !

Une question s'est posée courant 2014 au sujet des taux de décaissement : une solution consisterait à ce que la CCCI-UE et la CAPS accompagnent les entreprises pour la bonne exécution des marchés ; en d'autres termes, accompagnent les opérateurs afin qu'ils demandent des avances de paiement conformes et que les décaissements soient effectués. SUCRIVOIRE demande si une simplification des procédures n'est pas possible afin d'atteindre un taux d'engagement de 100% ? Un taux de réalisation de 90 ou 95% d'une convention serait réaliste ! Faire des consultations restreintes en vue de réduire les délais de sélection des entreprises n'est

⁷⁵ Selon la Direction du développement rural au niveau de la CCCCI-UE, aucun reliquat n'est disponible pour un complément une rallonge de fonctionnement ; de plus l'ATF 2012 (qui attribuera 5 millions d'euros à l' AIS pour du financement d'activités complémentaires sous forme de subvention).

⁷⁶ Le chef de projet PRC a fait une proposition dans laquelle le pilotage est assuré par les sucriers, l'exécution est assurée par les agronomes assistants actuels, l'INP OB intervenant pour régler des problèmes de pathologie des plantes, le département expérimentation agricole des complexes assistent les agronomes

⁷⁷ *Recommandation : une décision doit être prise dans les meilleurs délais !*

cependant pas possible car les procédures du bailleur doivent scrupuleusement être respectées (*recommandation*).

La CAPS met en évidence les difficultés rencontrées dans le cadre de la gestion du programme et présente une liste de difficultés ; celles-ci sont dues pour une bonne part aux longs délais des procédures allant de la validation de DAO jusqu'à la signature des contrats et aux défaillances des prestataires dans le démarrage et l'exécution des marchés de travaux est également une source majeure de difficultés. Des points de blocage au niveau de chaque institution (CAPS, CCCCI-UE et DUE) sont systématiques mais leur levée pourrait permettre de résoudre le problème des lenteurs dans la signature et ou validation des documents.

7.11 A propos de la sélection des entreprises prestataires de travaux et des prestataires de suivi et contrôle des chantiers

Les décideurs du programme ont opté initialement pour la procédure ouverte des marchés publics en vigueur en Côte d'Ivoire. Toutes les entreprises nationales de BTP et de Génie Civil avaient donc la possibilité de répondre à l'appel d'offre lancé et la sous-traitance était elle-aussi autorisée.

Cette procédure relativement lourde et très rigoureuse, avec des délais incompressibles mais nécessaires à l'aboutissement des dossiers et le choix des entreprises ont constitué les premières difficultés du programme de relance cannière. Les problèmes se sont compliqués ensuite avec les entreprises de travaux de BTP et Génie Civil qui ont été défaillantes sur le plan des délais de réalisation...

La reprise économique en Côte d'Ivoire s'est concrétisée avec les opportunités d'ouverture de nombreux chantiers de construction qui ont intéressé les plus grandes entreprises du pays et celles de la capitale en raison des montants proposés et nantis de procédures très souvent moins contraignantes d'un point de vue des conditions particulières à respecter que celles de l'UE. *In fine*, beaucoup des soumissionnaires s'avèreraient de « second ordre », de moindre notoriété et ne disposant ni des disponibilités financières ni des engins de chantier adaptés se sont décidés à répondre aux différentes offres pour des travaux sur des chantiers de province (+ de 825 km pour Borotou-Koro par exemple dont ils ne connaissaient pas les disponibilités sur place des matériaux de construction et de main d'œuvre qualifiée..).

Au vu des nombreux contrats résiliés (en 2014/2015) pour mal façons et non-respect des délais de réalisation, le Comité de Pilotage a proposé qu'il soit créé des groupes de réflexion sur les entreprises qui soumissionnent de façon à mieux cerner les risques liés aux attributions de marchés. Le Ministère du Plan assure que les appels d'offres doivent être mieux ficelés notamment au niveau des contrôles et vérifications des documents fournis. Avant chaque attribution de marché, il demande de mettre les moyens à la disposition d'une équipe pour qu'elle vérifie physiquement les déclarations faites par les entreprises sur le terrain ; les soumissionnaires devaient fournir des garanties bancaires pour les avances accordées ; cette situation a eu comme impact que les règlements des travaux n'ont pas altéré les soldes des lignes budgétaires du programme.

La CAPS précise que les promesses faites par les entreprises sur l'avancement des travaux ne sont jamais ou sont rarement tenues. La malhonnêteté de certaines entreprises en Côte d'Ivoire frôle souvent l'escroquerie !

SUCRIVOIRE a demandé d'associer les complexes dans le choix des entreprises. Pour la bonne exécution des travaux, le Directeur Général s'est exprimé sur la possibilité de conseiller sur le choix des entreprises à contracter avec constitution de listes restreintes bien que cela ne soit pas très compatible avec les procédures de l'Union Européenne.

7.12 A propos des différents contrats en cours d'exécution et en cours de réattribution

- *L'installation des unités de traitement des eaux usées au sortir des usines* a commencé tardivement en 2014 et sont sur le point d'être fonctionnels évitant ainsi la pollution des eaux de surfaces et de la nature et n'étant plus une source de désagrément pour les populations ;
- *Les travaux de construction des 4 centres de gestion des OPA* ont été arrêtés officiellement fin octobre 2014 (le taux d'avancement global n'était qu'à la hauteur de 16% à la date prévue de fin de chantier). La CCCCI-UE et la DUE ont demandé à la CAPS d'établir rapidement un chronogramme de réattribution

du marché faisant ressortir les rôles et responsabilités des acteurs et souligné l'importance du respect de ce calendrier par tous les acteurs impliqués.

- *Les travaux de réhabilitation et d'extension des infrastructures sociales à Borotou-Koro* : le contrat portant sur la réhabilitation et l'extension des infrastructures sociales a été résilié depuis le 13 février 2015⁷⁸. La direction du complexe a décrit régulièrement la lamentable situation et fait part de ses craintes de bon-avancement des travaux à la CAPS. Des mises en demeure ont été remises (2IDAG/2GB) trop tardivement pour accélérer les travaux qui ont été sans effets sur une accélération de la cadence de travail.
La CCCCI-UE et la DUE ont demandé à la CAPS d'établir rapidement le chronogramme des réattributions de ce marché et surtout de veiller au strict respect des dates de réalisations. La CCCCI-UE pourrait éventuellement demander au plus vite l'autorisation à la DUE d'utiliser la Procédure Négociée (PN)⁷⁹ pour le remplacement du groupement en charge des travaux. Le choix du bureau de suivi et de contrôle a été réalisé par une équipe caractérisée par son non-professionnalisme et son manque de rigueur dans le suivi de la transmission des attachements et des factures remises par les entreprises.
- *Les travaux de réhabilitation et d'extension des infrastructures sociales à FERKE 2* : il est signalé que l'entreprise est incapable de finaliser les travaux de réhabilitation des salles de classe malgré toutes les interpellations et mises en demeure remises lors des différentes réunions du comité de suivi du projet. Les travaux en cours sur les écoles avancent cependant les travaux sur les logements des instituteurs et le centre de santé ont pris du retard. Un courrier de mise en demeure a été envoyé à l'entreprise. SUCAF-CI a engagé des frais de location de bâches à hauteur de 40 millions pour constituer des classes temporaires dans l'attente de la réception des bâtiments en réhabilitation.
- *Suggestions du Comité de pilotage* : pourquoi ne pas constituer un dossier en vue de faire black-lister les entreprises qui n'honorent pas de façon continue leurs engagements ? Cela a été fait par la CCCCI-UE qui, en fait, signale les entreprises non compétentes aux services des marchés publics.

7.13 A propos d'autres situations présentant des problèmes ou difficultés

Le matériel agricole livré aux coopératives villageoises : le matériel (tracteurs et plusieurs machines agricoles de transport des cannes et de travail du sol) a été livré aux bénéficiaires à partir de courant mai 2013. Ce matériel correspond en nombre et nature aux intentions émises par les planteurs, cependant les marques et les modèles semblent poser des problèmes aux planteurs car sont différents de ceux des sucriers, ce qui pourrait être problématique pour la maintenance et les entretiens installés au niveau des Centres de gestion (non construits au 15.02.2016). Les techniciens du complexe estiment, par ailleurs, que le matériel n'est pas adapté aux types de sols sur lesquels sont installées les cannes villageoises. De plus en l'absence de fonds de roulement à partir des revenus dégagés sur les livraisons de cannes des deux dernières campagnes, n'a pas permis de préfinancer les coûts de fonctionnement des GIE ou des sociétés gérant le personnel et le matériel. Apparemment, suite aux entretiens de la mission avec les représentants des 4 unions de coopératives, le problème de financement des Centres de gestion sera assuré par les revenus sur la vente des cannes villageoises de la campagne 2015/2016 (les récoltes sont à ce jour terminés à 100% sur les UAI de SUCRIVOIRE et à 80% sur les 2 sites de Ferké). Les paiements par les sucriers devant intervenir en mars, il est prévu de lancer les travaux d'entretien des parcelles à partir de cette date.

⁷⁸ Les rares chantiers de constructions nouvelles se sont résumés à aucune réalisation ou à des débuts de gros œuvre de maçonnerie d'où des résultats insignifiants qui altèrent l'image de marque de l'UE dans ses actions extérieures.

⁷⁹Cette solution a été adoptée pour les reprises de chantiers dont les contrats ont été résiliés : Les réhabilitations sur Borotou seront confiées à l'entreprise « MYKA » (pour ses excellentes prestations à Zuénoula) : i) pour Ferké 1 : une procédure négociée devrait être lancée prochainement, ii) pour la reprise des chantiers sur les 4 centres de gestion, le marché sera attribué à l'entreprise « GEPAT », iii) Pour les extensions de surfaces au bénéfice des planteurs villageois⁷⁹, une procédure négociée devrait être relancée très bientôt..

Les travaux d'extension des surfaces de cannes villageoises : le contrat signé avec l'entreprise IATP pour les prestations de travaux ont été résiliés par la CAPS et la CCCCI-UE pour non finition des travaux prévus (essentiellement le sillonnage par le sous-traitant du contractant) ; il est urgent de relancer les procédures de recrutement d'une autre société de génie civil plus apte à réaliser les travaux. Cette situation ne permet pas actuellement l'extension des surfaces exploitables, l'augmentation de la production de canne villageoise et les revenus de certains agriculteurs des villages de proximité des extensions qui sont impatients de voir leurs intentions se réaliser. Les planteurs estiment qu'il est possible d'étendre les surfaces exploitables de +/- 2 000 ha.

Le montage du service de « Conseil Agricole » pour les planteurs de canne villageoise : il en est toujours à la phase de réflexion avec les autorités régionales ou départementales du Minader sur la localisation, l'organisation des activités, le recrutement des agents en charge du suivi de proximité des planteurs, le profil des techniciens chargés du suivi-conseil, le mode de financement du service... A ce jour ce sont toujours les agents techniques et le service « Diversification » des complexes qui s'occupent des conseils et d'un suivi collectif des planteurs ! Aucun appui d'encadrement proximité individuel n'est officiellement réalisé. La CAPS devrait intervenir au niveau du Minader et de ses délégations départementales et régionales pour activer le lancement de ce service (avec budget de fonctionnement et personnes qualifiées en suivi individuel de proximité des planteurs (*recommandation*)).

7.14 Conclusions

- L'Observatoire, outil essentiel dans l'aide à la décision et au suivi de la filière n'est pas sur le point de reprendre ses activités ; le progiciel existe, les ordinateurs sont là mais aucune source de financement n'a été trouvée, les industriels estimant que ce n'est pas à eux de le financer car disposent déjà de multiples détails sur le sucre et son marché. L'Observatoire n'a été qu'en partie supporté par les DP de la CAPS (qui a cependant financé la contribution un AT). Il y a lieu de préciser que l'organe d'exécution ne dispose actuellement pas dans son personnel actuel de techniciens capables de s'en occuper et son budget n'est pas suffisamment.
- L'Observatoire du sucre, outil moderne d'aide à la décision et référence dans les niveaux de besoins et de cours pratiqués, ne verra pas provisoirement le jour et ce malgré les lourds investissements consentis en matière de mise au point d'un progiciel « personnalisé », de l'acquisition de matériels informatiques spécialisés et d'essais de fonctionnement ; l'Observatoire répondait initialement à une demande exprimée par les utilisateurs potentiels. Avec la détermination des frais de fonctionnement, qui ont été considérés comme trop importants, les mêmes demandeurs se sont désistés, particulièrement les sucriers qui estimaient que ce n'était pas à eux de supporter les frais car ont eux-mêmes leur propre réseau de renseignements. Faute de financement, l'Observatoire reste un investissement potentiel⁸⁰ cependant la CAPS ne dispose ni du personnel ni des moyens financiers pour son fonctionnement au travers de ses Devis-Programmes. Par contre, la CAPS a pu recruter, à partir de son devis-programme un consultant spécialisé pour la mise à jour du progiciel de l'Observatoire.
- Le CCSPS, comité informel à ce jour, devait à terme se substituer à la CAPS mais ne trouve pas d'écho favorable à sa création alors qu'il serait une entité capable de piloter la filière. Un argumentaire précis devrait encore pouvoir convaincre les acteurs de la filière et tous les ministères impliqués dans la filière sucre.
- L'étude sur les dossiers bancables a aussi pour objectif d'identifier les problématiques en matière d'amélioration de l'appareil de production ; il servira aux sucriers dans leur plan d'investissement à terme, Actuellement, la SUCAF-CI a une grande surface financière au travers de son partenaire le groupe SOMDIAA et SUCRIVOIRE pu obtenir des crédits à partir de son réseau de banques commerciales personnel ; les investissements visaient aussi l'utilisation possible de la biomasse après

⁸⁰ L'Observatoire était aussi considéré comme un outil pédagogique pour le futur CSPS dans ses connaissances des segments de production de sucre !

réhabilitation de la chaudière et des turboalternateurs pour diminuer la facture payée à la CIE. La biomasse est déjà utilisée par les UAI de SUCRIVOIRE à certaines occasions.

- La situation du système de taxes et des marchés à destination des pays de la sous-région n'a pas été révisée par le programme depuis l'étude de 2012 ; *les directions générales des 2 sucriers ne m'ont donné aucun détail à ce sujet à la mission !* certains pays n'acceptent pas le principe de l'attribution de TEC à la Côte d'Ivoire, les cours mondiaux sont largement inférieurs par rapport à ceux des sucriers nationaux.
- Le programme a subi des lenteurs imputables à de nombreuses raisons liées aux contrats de prestation de service, au respect des procédures, aux modalités de DAO de prestations de travaux, aux retards de démarrage de chantiers. Les moindres décaissements sur l'ATF2010 ont inquiété la Commission européenne qui demanda des explications et des justificatifs. Il est aussi à critiquer la longueur et poids des procédures à respecter obligatoirement. Les délais des échanges de correspondance entre la DUE, la CAPS et la CCCCI-UE sont trop longs et ce malgré l'importance ou non du contenu des divers documents transmis.
- La prolongation du contrat de 20 mois du PRC III ne s'est pas conclue après l'avenant proposé pour une prolongation de 6⁸¹ mois de durée et un financement de 8 mois en complément des reliquats disponibles au niveau du PRC ; si la prolongation de durée et de financement est accordée, cette rampe de situation, permettra de réaliser : i) une partie des essais prévus et déjà en place particulièrement en canne villageoise , ii) l'analyse des résultats des projets pilotes à échelle industrielle (20 ha par complexe) et iii) la réalisation de l'étude technico-économique sur les gains potentiels économiques constatés à partir des répétitions d'essais sur les 3 sites.
- Les défaillances d'un certain nombre de prestataires de travaux ont été une des raisons des résiliations des contrats ; au bilan et selon la CAPS, « les résultats matériels et physiques du programme ont été insignifiants entre 2014 et 2015 ». Les procédures de l'UE et le recours, par le programme, aux procédures de marché officielles en Côte d'Ivoire ont elles aussi entraîné certains retards (et/ou incompréhension de la part des entreprises et des bureaux de suivi et de contrôle des travaux dans l'envoi régulier des factures et des attachements); le choix des entreprises a lui aussi posé problème dans l'appréciation des compétences techniques, matérielles et humaines des soumissionnaires. Des solutions simplifiées ont dû être recherchées par le Comité de Pilotage, la CAPS, la DUE et la CCCCI-UE et l'AIS.
- Parmi les réalisations non-matérielles, positives il y a lieu de signaler : i) les investigations dans la formation des planteurs et relatives au renforcement de capacités des planteurs dont particulièrement les missions DELONIX et MONT HOREB qui ont bouleversé les structures des GVA qui sont devenus des coopératives avec une structure fonctionnelle de coopératives comportant un conseil d'administration et un conseil de surveillance, ii) la mission en charge de l'identification des travaux de réhabilitation/nouvelles constructions sur les EPP et centres de santé de Zuénoula, iii) les rapports des PRC I, II et III, iv) les 3 missions du Cabinet BRL, v) la missions relative au calcul des coûts sociaux, vi) les missions relatives à l'installation et au fonctionnement de l'Observatoire du sucre, vii) le contrat de l'AT à la CAPS (*recommandation : l'AT AFC Consultant devrait être renouvelé étant donné que le chef de mission dispose de compétences avérée en matière de Subventions (ATF2012) et le technicien BTP doit systématiquement accompagné la CAPS, le CCCCI-UE et les responsables des complexes lors de visites mensuelles de chantier*), viii) la mission sur les réaménagements des conventions entre l'Etat et les sucriers ainsi que sur les problèmes liés à l'attribution officielle du foncier agricole, ix) la valorisation des sous-produits des cannes et du sucre, x) ...
- Parmi les réalisations physiques positives et ayant abouti ou sur le point de l'être, il peut être cité : i) les réhabilitations/nouvelles constructions sur le complexe de Zuénoula et les réalisations sur les infrastructures sociale sur Ferké 1, ii) la construction des installations de prétraitement des eaux usées

⁸¹ Au moment du passage de la mission, en RCI le chef de mission du PRC souhaitait une prolongation d'une durée de 12 mois et une rallonge budgétaire de 8 mois ; devant la situation de ne recevoir aucun budget supplémentaire de la part du programme, il propose à présent une durée de 6 mois pendant laquelle il utilisera au mieux les reliquats dont il dispose sur le budget du PRCIII et tirera les conclusions des essais en cours

au sortir des usines sur les 4 complexes, iii) la livraison, mais étalée dans le temps, du matériel agricole destiné aux coopératives de plantations villageoises⁸².

- Parmi les chantiers qui ont été entamés et dont le contrat a été résilié, il peut être cité : i) le chantier de réhabilitation/nouvelles constructions (EPP et centre de santé) sur Borotou et Ferké 2, ii) la construction des 4 bâtiments des Centres de gestion abritant le matériel des planteurs et le personnel des GIE, iii) le chantier d'extension des surfaces cannières (2 100 ha prévus) disponibles et dont l'analyse de sol a été réalisée par les 4 complexe).

7.15 Les recommandations de la mission

- **Pour ce qui est du lancement du Conseil Agricole :**

Rédiger un plaidoyer pour que les autorités décentralisées (délégations régionales et délégations départementales du Minader) se décident à remplacer les appuis collectifs assurés à ce jour par les services techniques des sucriers ; les arguments à développer : i) l'accompagner nécessaire des néo planteurs, ii) la présence de 1 encadreur pour 100 anciens planteurs et 1 encadreur pour 50 néo planteurs renforcera l'appui conseil de proximité, la veille du développement des plantations, l'avertissement agricole en cas de pathologie émergente iii) la diffusion d'informations sur les nouvelles variétés disponibles et sur l'efficacité de certains itinéraires techniques, iv) la cohésion des planteurs par écosystème de production, v)...

- **Pour ce qui est du CCSPS :**

Rédiger dans d'urgence un plaidoyer pour la mise en place du CCSPS afin de poursuivre ses activités de suivi et devenir le relai entre les sucriers et les ministères ; les arguments à développer sont : i) le suivi permanent des activités de la filière, ii) la recherche de synergie dans les décisions à prendre entre les acteurs de base et les ministères, iii) la cohérence dans la prise de décisions pour être consensuelles entre les parties prenantes, iv) le renforcement des capacités des cadres et gents du Minader, v) la présence officielle du gouvernement dans les réunions entre pays de l'UEMOA et de la CEDEAO, vi)...

- **Pour ce qui est du matériel agricole remis aux planteurs villageois à partir de mai 2013 :**

Procéder à la remise officielle aux unions de coopératives qui disposeront très bientôt des 4 Centres de gestion et d'une structure en mesure de gérer le matériel et de Fonds de Roulement ;

- **Pour ce qui est des lenteurs administratives dans la transmission des dossiers :**

Essayer dans la mesure du possible d'accélérer le traitement et la transmission des dossiers au niveau de la CAPS, la CCCI-UE et la DUE pour améliorer l'efficacité des interventions du programme ;

- **Pour ce qui est de l'Assistance Technique AFC Consultants International à la CAPS :**

Renouveler par tacite reconduction le contrat des 3 membres de l'AT AFC Consultants International afin de suivre les chantiers de travaux relancés
Appuyer dans la maîtrise d'œuvre subdéléguée l'AIS et les complexes bénéficiaires de la Subvention de l'ATF 2012 ;

- **Pour ce qui est de la pérennisation du PRC :**

Entreprendre sous la responsabilité de la CAPS (au titre de Maître d'œuvre délégué), des réflexions dans les plus brefs délais pour sauvegarder les acquis en matière de recherche cannière afin d'éviter un gap de temps et d'énergie.

⁸² Pour les travaux de réhabilitations et nouvelles constructions socio-médico-éducative réalisés par l'entreprises ENSBP dur Ferké 1, ce qui a été réalisé ou le sera avant réception provisoire est bien fait. Cependant, les responsables du complexe de Ferké 1 estime que seuls 4 grands villages ont été bénéficiaires, alors qu'un grand hameau n'a bénéficié (question budget disponible) d'aucune amélioration (situation est jugée comme étant discriminatoire et frustrante !

Valoriser les compétences des personnes formées par le PRC en leur permettant de poursuivre des activités qu'elles maîtrisent

Réunir les personnes habilitées à prendre part aux échanges et les associer aux débats : i) les directeurs des complexes, ii), les directions générales (ou leur représentants) des entreprises sucrières, iii) les DEA, iv) les agronomes assistants actuels, v) les responsables du CNRA, vi) les chercheurs de l'INP OB⁸³, vii) ... ;

Préciser dans les meilleurs délais selon l'évolution des débats et le type de structure retenu pour la poursuite des activités de recherche : i) les rôles et responsabilités de chacun des acteurs, ii) les thèmes de recherche des activités nouvelles ou actuelles à poursuivre, iii) le mode de fonctionnement de la structure, iv) le budget et les sources de financement,, v) le statut du personnel recruté, vi) le choix des instituts étrangers avec lesquels des protocoles pourraient être signés ;

Confier au chercheur de Yamoussoukro positionné au niveau de Ferké 2 le rôle de point focal dans la recherche de partenaires/instituts étrangers ; Le chercheur de SUCAF-CI positionné à Ferké 2 jouera le rôle de point focal avec les instituts étrangers ;

Convaincre le CNRA de s'associer à la nouvelle structure ;

Recourir à la technique du vitro plant⁸⁴ constitue une autre piste pour mettre en expérimentation puis en culture de nouvelles variétés hautement productrices et dont les boutures⁸⁵ seront fournies par les instituts de recherche étrangers et confier l'activité de production de vitro plants à l'INP OB qui dispose des laboratoires et du personnel en mesure de les produire.

- **Pour ce qui est des travaux restant à être effectués par les entreprises :**
 - Préférer la procédure négociée (ou négociée concurrentielle) en lieu et place des appels d'offre de marché publics⁸⁶ ;
 - Vérifier les mercuriales de prix des items
 - Eliminer les soumissionnaires dont les montants de l'offre sont inférieurs à 5% par rapport à un budget calculé en interne par le Département Infrastructures de la CCCCI-UE (limitant ainsi les risques de travaux non finis et/ou des demandes ultérieures de fonds supplémentaires) ;
 - S'assurer des capacités financières, matérielles et techniques des soumissionnaires par des vérifications de visu et individuelles sur leur base et sur les anciens chantiers dont ils ont eu la responsabilité ;
 - Procéder à des sessions de formation sur les procédures au bénéfice des entreprises soumissionnaires et répéter la formation de façon plus complète pour les entreprises retenues en s'assurant que les procédures sont comprises et assimilées ;
 - Exiger des garanties bancaires pour chacune des avances sollicitées par les entreprises (quelque soit le montant jusqu'aux 80% du montant des travaux) ;
 - S'assurer des compétences et du professionnalisme des Cabinets de Suivi et Contrôle des chantiers en rédiger des TdR ne laissant pas la place aux initiatives malheureuses et exiger la vérification préalable de l'éligibilité des dépenses accompagnant les attachements ;

⁸³ Les 7 chercheurs sont déjà intervenus durant 200 jours sur les sites de recherche

⁸⁴ La Fruitière/CSB pratique déjà la technique du vitro plants dans le sous-secteur de la banane en Côte d'Ivoire

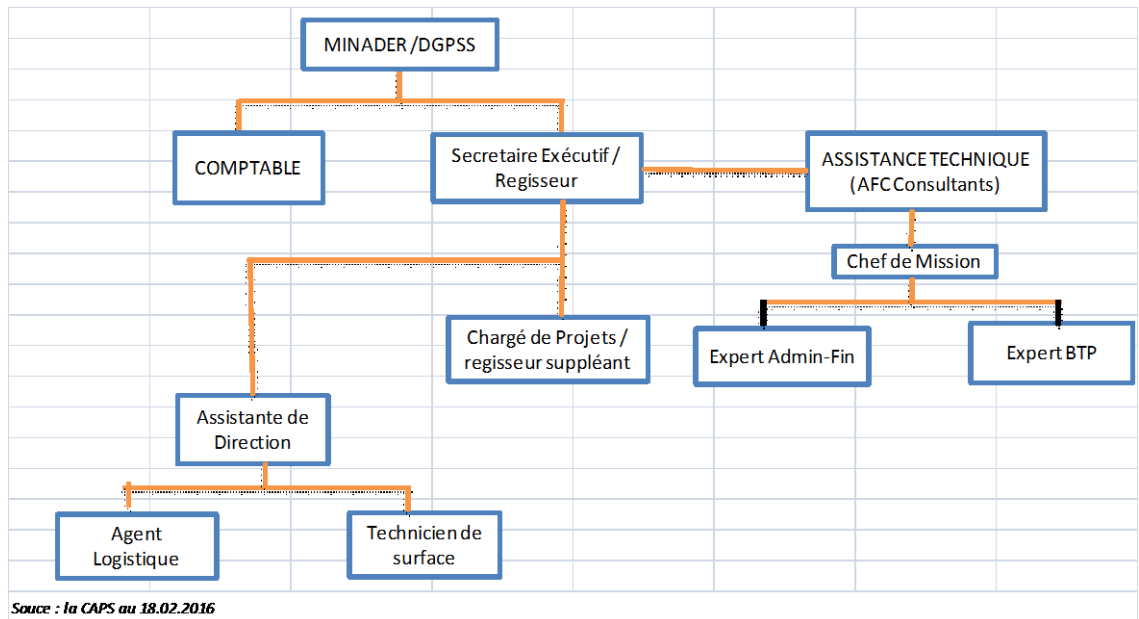
⁸⁵ Les boutures sont préalablement placées en quarantaine pour détection de pathologie ou maladies sont les variétés ivoiriennes sont exemptes

⁸⁶ Le principe de l'attribution de Subventions à l' AIS à qui sera confiée la maîtrise d'œuvre des travaux apparait comme étant une excellente décision pour l'utilisation de l'enveloppe de l'ATF2012 et pour ses engagements en temps opportun. Encore faut-il que les 2 sucriers trouvent des solutions consensuelles dans le partage équitable des 5 000 000 Euros prévus !

- Essayer de réduire les délais dans le traitement des dossiers introduits par les entreprises et réduire le temps généralement trop long des circuits de transmission entre les entreprises, la CAPS, la CCCCI-UE et la DUE ;
- Associer les complexes dans le choix des entreprises et lors des visites mensuelles de chantier.

8. LA CAPS (CELLULE D'APPUI AU PROGRAMME SUCRE).

8.1 Organigramme de la CAPS



8.2 La création de la CAPS

La cellule a été créée par Arrêté Ministériel signé par la Minagri en date de 2007.

Le secrétaire exécutif Monsieur Jean-Claude KOUASSI, issu de la DGPSA du Minader été nommé en 2007, par décision ministérielle de celui-ci, de plus il occupe les fonctions de Maître d'Œuvre délégué et Régisseur des Devis Programme sous sa responsabilité) selon courrier du même ministère envoyé et avis favorable et officiel de la DUE.

Le Secrétaire Exécutif a été appuyé par une assistance technique de 2008 à 2013, AT financée par le programme (Equipe SOPEX) et de 2013 à 2016 par l'équipe AFC Consultants International (3 personnes). Le gap d'appui de la part l'AT entre les deux contrats a occasionné un surcroît de travail important pour le Secrétaire exécutif et son adjoint ingénieur agroéconomiste (Cf. le paragraphe suivant le concernant).

La CAPS est le point focal de la relance sucrière en Côte d'Ivoire il est appuyé par son adjoint agroéconomiste lui aussi issue de la DGPSA assure les fonctions d'adjoint qui le remplace à l'occasion d'absences. Parmi les nombreuses responsabilités sous la responsabilité du Secrétaire exécutif, signalons l'appui particulier au Comité de pilotage qui se réunit une fois par an au lieu d'une fréquence de deux comme signalé dans les Conventions de financements de Le Comité de pilotage comporte des représentants de tous les ministères concernés ainsi que l'AIS. Les membres du à CP sont :

- un représentant de l'autorité adjudicatrice,
- un représentant du Minader, Maître d'œuvre,
- un représentant du Chef de la DUE ayant le statut d'observateur,
- un représentant du Ministère du commerce,
- un représentant du Ministère de l'économie et des finances,
- un représentant du Ministère de l'industrie,
- un représentant du Ministère des affaires étrangères et de l'intégration africaine,
- un représentant du Ministère du plan et du développement,
- un représentant du Ministère de l'environnement et des eaux et forêts,
- un représentant de l'AIS-CI,

- un représentant de l'assistance technique à la maîtrise d'œuvre, à titre de conseil,
- l'AIS.

Les activités du Secrétaire exécutif à l'occasion des Comités de pilotage

- préparer le PPT mentionnant l'ensemble des activités et des problèmes rencontrés depuis la dernière réunion,
- animer la réunion,
- répondre à toutes questions,
- argumenter sur les situations vécues et les questions posées,
- rédiger les comptes rendus,
- prendre note des recommandations d'usage du CP,
- mettre ultérieurement les recommandations en application.

8.3 A propos des difficultés essentielles rencontrées par la CAPS

An niveau de la mise en œuvre des actions prévues au programme de la Convention et du pilotage de la maîtrise d'œuvre de la filière, aucun problème de personne n'a été décelé (selon le Secrétaire exécutif). Les problèmes rencontrés concernent :

- la lourdeur des procédures et la rigueur de celles-ci à les respecter,
- la complexité des procédures UE,
- la lenteur dans la transmission des dossiers, courriers, avenants ou autres dans le circuit officiel requis par les procédures UE,
« Le tout, in fine, dénote un écart avec la réalité pratique qui pourrait simplifier la mise en œuvre de toutes actions à entreprendre. Cependant des résultats non quantitatifs sont porteurs (cadre institutionnel, PRC, CANVI, services et études diverses alors que les résultats physiques sont insignifiants à quelques semaines de la clôture de l'ATF 2011 »

8.4 La Maîtrise d'œuvre déléguée du programme

Tout le personnel de la CAPS (Cf. Organigramme) émarge au budget du Minader, alors que l'équipe de l'AT (3 personnes) émarge au budget du programme ; l'assistante administrative est rémunérée par l'AIS qui par ailleurs met gracieusement les locaux à dispositions de la structure de pilotage.

La forte implication/concertation de la DGPSE du Minader n'exclut pas les représentants de l'AIS et celle des responsables de complexes qui sont régulièrement associés à tous les contrats de prestations et à toutes visites mensuelles de suivi et évaluation (CAPS, CCCCI-UE, AT).

A propos de la publication des études, rapports, comptes rendus divers et notes : ceux-ci sont transmis par la CAPS à la CCCCI-UE, à la DUE... et à l'AIS ; celle-ci est tenue de les transmettre aux responsables des complexes ; Il n'est pas rare que ces documents ne soient pas lu (faute de temps ou d'intérêt).

A propos des APD et DAO : des bureaux spécialisés sont chargés à titre de prestataires extérieurs, d'identifier tous les besoins (avec force de détails) selon leurs TdR et établissent un (des) APD. Les rapports post-mission sont transmis à la CAPS qui les vérifient (Ingénieur agroéconomiste, AT : chef de mission et spécialiste BTP et mettent en adéquation le montant nécessaire pour les interventions prévues et le montant prévu sur les lignes budgétaires d'un ou de deux ATF encore en phase d'exécution. Après vérification le dossier est transmis au département Infrastructures » de la CCCCI-UE (bureau de l'ONS) qui confirme, rejette ou liste les renseignements complémentaires à réclamer au bureau d'études chargés de monter l'APD. Quand le document est prêt et complet, il est transmis à la DUE pour endossement.

Le DAO final est accessible sur le site internet de l'ONS et celui de la DUE (Cf. paragraphe « Visibilité ») et l'avis de marché est publié dans un journal à grand tirage national (Fraternité Matin).

Les réponses aux appels d'offre sont vérifiées par la CAPS et la CCCCI-UE qui en prennent connaissance, (la CCCCI-UE valide, rejette ou réclame des explications supplémentaires. Dans la démarche procédurière obligatoires, il manque selon la mission une intervention dont elle estime qu'elle est nécessaire et qui consiste

à éliminer les entreprises bénéficiaires qui indiquent un montant inférieur au montant considéré de 5%; cette démarche permet d'identifier les entreprises qui ne souhaitent que gagner de l'argent sans pouvoir ultérieurement exécuter les travaux de façon correcte ou de demander des réajustements budgétaires(*Recommandation de la mission* !).

Les entreprises sont tenues de respecter les délais et montants annoncés, sauf dans les cas de travaux supplémentaires nécessaires mais non prévus. Généralement, le contrat est attribué à l'entreprise « la moins disante ». La CCCCI-UE ne vérifie pas les renseignements sur la qualité des chantiers antérieurs et la notoriété de l'entreprise (Cette lacune a causé tous les problèmes à partir de 2014/2015). (La mission propose que les documents des sociétés soient au préalable vérifiés et peuvent être une raison de l'exclusion de la société retenue – *Recommandation de la mission*)⁸⁷.

8.5 L'appui de l'agroéconomiste, au sein de l'organigramme de la CAPS, Chargé de projets

L'ingénieur est : i) l'assistant du Secrétaire Exécutif dont il l'assure l'intérim en cas d'absence pour des raisons professionnelles, ii) le Chargé de Projets et iii) le Régisseur Suppléant à la gestion des DP. Il est mis à disposition par le Minader (DGPSE).

Ses principales activités s'articulent autour des points suivants :

- d'assister et d'appuyer le Coordonnateur de la CAPS dans des différentes missions et activités du programme de relance de la filière sucre ;
- de se charger de la programmation, de la coordination des activités en cours d'exécution ;
- de se charger du suivi de la mise en œuvre et de l'évaluation des prestations ;
- de préparer les dossiers techniques d'appels d'offres et les spécifications techniques en vue de la passation des marchés permettant la mise en œuvre de la stratégie de relance de la filière sucre de l'UE ;

Les activités en qualité de Chargé de Projets :

Le Chargé de Projets est responsable suppléant des engagements de la CAPS vis-à-vis des tiers. A ce titre, il a pour mission de :

- représenter la CAPS dans ses rapports avec les tiers ;
- recevoir et instruire les programmes et activités prévues dans les conventions de financement ;
- gérer les ressources humaines et financières ;
- exécuter le budget ;
- assurer conjointement avec le Secrétaire exécutif, le secrétariat du Comité de Pilotage ;
- rendre compte de sa gestion, tous les semestres, au Comité de pilotage,
- établir l'exécution budgétaire et les différents rapports périodiques d'activités qu'il adresse à la CCCCI-UE, à la DUE et au Comité de pilotage ;
- préparer et suivre l'élaboration des TDR et des cahiers de charge pour la mise en œuvre des projets et activités ;
- assurer la bonne conduite des missions de contrôle, d'audit, de *monitoring* et de *suivi-évaluation des prestataires de services sur le terrain* sur tous les complexes sucriers ;
- de rédiger les rapports détaillés de mission de terrain.

Ses activités en qualité de régisseur suppléant :

- il est le responsable suppléant de la présentation des devis-programmes en vue de leur approbation et entres autres de suppléer le régisseur principal sur les points suivants ;
- il engage les dépenses prévues dans la partie régie du budget du devis-programme ;

⁸⁷ Pour ce qui est de la levée des risques mentionnés dans les conventions de financement et les cadres logiques Cf. paragraphe sur les hypothèses et risques)

- il signe, au nom et pour le compte de l'Ordonnateur National Suppléant, les bons de commande ainsi que les contrats après appels d'offres, appels à propositions et/ou consultations, dans les conditions et limites fixées dans le devis-programme approuvé qu'il est chargé d'exécuter ;
- il réceptionne les travaux, les fournitures et les services correspondants ;
- il vérifie que, pour chaque facture, demande de paiement, état ou décompte, les travaux prévus ont bien été réalisés, les fournitures prévues ont bien été livrées, les services prévus ont bien été rendus et/ou les actions ont été menées conformément aux contrats correspondants ;
- il appose et signe ensuite la mention « conforme aux faits » sur chacun de ces documents ;
- il transmet ces documents ainsi que toutes les pièces justificatives correspondantes au Comptable pour effectuer les paiements ;
- il cosigne avec le Comptable/Comptable Suppléant les chèques, les ordres de virement ainsi que les autorisations de décaissement.

Les difficultés essentielles rencontrées dans la bonne fin des activités de l'ingénieur agroéconomiste de la CAPS :

- au niveau de la CAPS il n'y a pas de problème particulier ni de personnes ni de réalisation des nombreuses activités partagées entre le personnel issu du Minader ;
- cependant, il est noté une lourdeur administrative certaine dans l'aboutissement des dossiers envoyés dans le circuit formel : CAPS ⇔ CCCCI-UE ⇔ et DUE (envoi +retour et paiement) ;
- les trop nombreuses défaillances des entreprises prestataires qui peinent à mener à bien leur mission et qui sont grandes consommatrices de temps et d'attention.

8.6 L'assistance technique à la CAPS

8.6.1 Tâches officielles

Selon la convention de financement : **les tâches et la composition de l'équipe d'assistance technique sont :**
« une équipe d'assistance technique aidera le bénéficiaire à exécuter le projet en effectuant notamment :

- des tâches nécessitant des capacités techniques, notamment: appui aux services du ministère de l'agriculture dans la programmation des activités du secteur sucre, suivi du cadre macroéconomique et stratégique de la filière, élaboration d'études et de documents d'analyse sectorielle, activités de suivi comptable et financier ;
- des tâches administratives, préparatoires et accessoires relatives à la planification et au suivi de certains volets du projet et à la communication des rapports correspondants, à l'attribution des marchés publics et à la gestion financière ;
- «⁸⁸ Le travail⁸⁹ de l'équipe des assistants techniques long terme, qui reposera sur un mandat défini d'un commun accord par l'autorité d'exécution et la Commission, consistera, dans le cas présent à la mise à disposition de 2 assistants techniques long-terme, pour une durée prévue de 2 ans. Il est également prévu, pendant la période du projet, de faire appel à l'expertise à court terme d'autres spécialistes (par exemple dans les domaines des biocarburants, de l'irrigation, de la recherche cannière, d'autres sous-domaines spécifiques, etc.) »

Une adaptation de la disposition de la convention de financement a été acceptée consensuellement entre l'autorité d'exécution et le Commission européenne. Aussi, le recours à 3 AT longs terme se justifie-t-il depuis 2013 par l'importance des problèmes rencontrés par le programme avec les entreprises de BTP et TP, avec la qualité des prestations fournies, avec les retards dans les chronogrammes. Il y avait lieu de renforcer l'équipe avec un spécialiste en BTP pour pouvoir s'assurer

⁸⁸ « Extrait de la convention de financement 2010 »

⁸⁹Alors qu'auparavant, l'équipe d'Assistance Technique SOPEX et ce jusqu'en 2013ne comptait qu'un chef de mission et un RAF

de la finalisation des travaux sur tous les chantiers dont les contrats avaient été résiliés et ce dans les délais restant à courir des phases d'exécution⁹⁰ prévues dans les Conventions de financement.

8.6.2 Les difficultés essentielles rencontrées de la mission d'AT AFC Consultants International et sur les difficultés rencontrées lors du déroulement de sa mission en appui à la CAPS depuis 2013.

- *Présentation succincte de la cause des difficultés*

Les aides financières et techniques octroyées par l'Union européenne sont faites par convention de financement annuelle. L'Assistance Technique AFC a été mise en place en mai 2013 (à mi-temps pour le chef de mission) au niveau de la CAPS et du programme Sucre afin d'aider la structure d'encadrement et de pilotage de la relance sucrière dans la gestion et le suivi de la mise en œuvre de ATF.

Les taux de décaissement des 3 dernières conventions ont été longtemps faibles du fait que la majeure partie des contrats qui ont permis leur mise en œuvre ont pris beaucoup de retard pour être signés. Il faut noter que ces 3 AFT sont constituées d'activités qui nécessitent de longues procédures pour leur mise en œuvre effective⁹¹.

Les causes de certains retards (difficultés) du programme sucre dans la mise en œuvre des activités pourraient se résumer selon l'équipe d'AT AFC Consultants :

- la crise postélectorale qu'a connue la Côte d'Ivoire, n'a pas facilité les déplacements depuis Abidjan jusqu'aux complexes sucriers tous situés dans le nord et l'ouest occupés par les Forces Nouvelles. Cette crise postélectorale a retardé le calendrier de nombreuses activités de plus de six mois, alors que la Délégation de l'UE a suspendu les siennes de décembre 2010 à juin 2011 !
- la complexité des procédures à suivre exige beaucoup de va-et-vient des dossiers entre les intervenants dans la chaîne de décision : CAPS, CCCCI-UE, DUE. Cet état de fait est encore accentué lorsque les études portent sur différents domaines d'intervention qui requièrent les compétences de différents services de ces structures titulaires. Lors de l'arrivée de l'AT en mai 2013 un schéma de transmission des dossiers et informations avait été élaboré mais malgré les interventions nombreuses de l'AT, celui-ci n'a jamais pu être respecté.
- il faut ajouter à cela des temps de réponse souvent anormalement longs de la part des services de l'O.N. ainsi que l'allongement des délais de remises de certains rapports finaux qui sont souvent dus aux insuffisances relevées dans les prestations des attributaires concernés (que ce soit à travers la procédure « contrats-cadre bénéficiaires ». Au titre de ces insuffisances il est à noter que les investigations sur le terrain ne sont pas assez approfondies en dépit de TdR. Après réclamation auprès du prestataire, il s'avère que la qualité nécessaire des études n'est pas toujours satisfaisante et requiert d'autres investigations ajoutées dans une nouvelle étude supplémentaire !
- un autre facteur qui a provoqué des retards conséquents et des difficultés de gestion au niveau de l'AT AFC est le manque de professionnalisme des entreprises recrutées pour la réalisation des activités. Les insuffisances, aussi bien en quantité qu'en qualité de prestations, relevées pendant l'exécution de certains contrats a contraint à leur résiliation. Il s'agit notamment du contrat de construction des centres de gestion des OPA, celui des extensions de surfaces au bénéfice des planteurs de celui de travaux de réhabilitation/nouvelles constructions d'infrastructures sociales du complexe sucrier de Borotou-Koro et Ferké 2 ;

⁹⁰ Phase pendant laquelle les engagements de dépenses sont autorisés, à savoir la fin de la phase de mise en œuvre de l'ATF 2010 : le 05.05.2016, celle de l'ATF 2011 : le 26.06.2016

⁹¹ Pour les travaux par exemple il faut sélectionner un bureau d'étude qui proposera les plans et dossier technique (APD) avant de procéder à la sélection de l'entreprise de travaux. Ajouté à la lourdeur des procédures ceci peut prendre plusieurs mois...

- la difficulté majeure dans la mise en œuvre des activités reste la défaillance des entreprises malgré les multiples réunions organisées au niveau de la CAPS et de l'ONS pour essayer de sortir de la crise et de proposer aux entreprises des pistes pour accélérer la bonne fin des opérations techniques et administratives (la plupart des marchés concernés n'ont pu être exécutée dans les délais) ;
- les entreprises défaillantes, en général, n'ont : i) ni la capacité technique pour gérer les chantiers, ii) ni les moyens humains et financiers suffisants pour approvisionner et exécuter les travaux. Le problème principal est que le panel d'entreprises ivoiriennes de notoriété en mesure d'effectuer ces types de travaux est relativement restreint en raison de plus de 10 années de conflits armés dans le pays. La seule solution serait de planifier ces travaux beaucoup plus longtemps à l'avance pour ne pas être victime de la « règle D+3 » ;
- devant l'échec cuisant au vu des résultats des travaux des entreprises, l'AT AFC Consultants International à la CAPS a initié une réflexion et s'est posée des questions en particulier sur les différents éléments pouvant entrer dans la cause ou l'explication de ces échecs ; cette analyse a permis de procéder au recensement de quelques raisons pour lesquelles les entreprises ont pu être défaillantes :
- *Au stade des appels d'offres* : i) il est noté un manque de rigueur au niveau de ceux-ci, ii) il y aurait lieu d'effectuer un meilleur contrôle au niveau des résultats avancés par l'entreprise, iii) il y a lieu d'effectuer une visite terrain pour vérifier leurs historiques professionnels décrits dans les justificatifs avancés dans les dossiers déposés lors des réponses aux appels d'offres, iv) au niveau des banques, leurs services financiers doivent examiner si l'entreprise n'a pas eu de soucis dans les derniers travaux financés avant d'accorder une garantie bancaire, v) dans les propositions financières des appels d'offres s'intéresser aux valeurs des éléments constitutifs des prix annoncés (mercuriale des prix et quantités annoncées).
- *Au stade de l'information de l'entreprise* : i) il a lieu d'informer les entreprises au sujet des procédures UE à respecter et insister sur les procédures de contrôle utilisées dans le cadre du marché, ii) bien notifier à l'entreprise les documents contractuels qu'elle doit faire parvenir aux différentes institutions ainsi que le circuit à utiliser, iii) les mettre en garde sur les « reporting/attachements » officiels rédigés par le bureau de Contrôle et de Suivi des chantiers et des réalisations pouvant être vérifiés et soumis à règlement par la DUE, iv) expliquer aux entreprises comment présenter leurs documents de facturation.
- *Au stade du suivi du chantier* : i) le bureau de Suivi et Contrôle joue un rôle prépondérant qui lui impose le devoir de faire remonter les informations qui doivent être communiquées en temps réel de façon à prendre des mesures adéquates pour redresser la situation, ii) les différents acteurs (CAPS, ON, DUE et Ingénieur de l'AT) doivent effectuer encore plus de visites (à rajouter aux visites mensuelles si cela est nécessaire) de terrain dans un souci de contrôle, iii) accélérer au niveau de l'ON et de la DUE les paiements des factures validées de façon plus rapide des entreprises pour leur éviter des ruptures de trésorerie et des retards de chantier.
- Sur un plan plus général : i) encourager les entreprises locales à participer aux appels d'offres (par la sous-traitance ou la signature au titre de contractant associé) car elles peuvent mieux appréhender l'environnement et les difficultés liées à la nature des opérations (la question qui se pose est de savoir si elles existent vraiment et efficacement ; il est possible de trouver des entreprises locales sur les 4 sites en mesure de répondre techniquement à des appels d'offres de l'UE surtout en matière de documentation, ii) s'appuyer sur l'expérience des sucriers dans le choix des entreprises. A ce niveau les contrats de subvention devraient considérablement faciliter la tâche en matière de maîtrise d'ouvrage déléguée, iii) apprécier dans quelle mesure on peut réduire la taille des chantiers à traiter sans tomber dans l'excès (par « saucissonnage »), iv) le problème du matériel de chantier (gros engins) est souvent crucial ; il est souvent constaté un nombre insuffisant ou en mauvais état.

Avis de la mission à propos de l'AT AFC Consultants International :

- Les 3 experts AT AFC Consultants International recrutés ont effectué de très nombreuses activités pendant leur contrat qui se termine en avril 2016 ;
- Les apports ont soulagé les efforts de la CAPS (Secrétaire exécutif et ingénieur agroéconomiste) ;
- Le second de l'AT doit systématiquement accompagner la CAPS et la CCCCI-UE lors de leurs sorties sur le terrain (Suivi & Evaluation, Monitoring de chantier) ;
- La présence de l'AT AFC Consultants jusqu'à la clôture de la phase d'exécution de l'ATF s'avère indispensable pour suivre les DAO de travaux relancés et la gestion de la Subvention accordée à l'AIS ;
- La présence de l'AT chef de mission se justifie lors de l'ATF 2012 d'autant plus qu'il dispose de larges compétences en matière de contrats avec attribution de subvention.

9. L'APPROCHE « VISIBILITE » DU PROGRAMME DE RELANCE CANNIERE

Selon les conventions de financement, le texte précise :

« En plus des activités habituelles de la DUE, (notamment à travers son site web : www.delcvi.ec.eopa.eu, diverses types d'actions promotionnelles sont prévues et un budget est précisé :

- Actions ponctuelles :
 - liées à la publication des conclusions des études et actions menées :
 - premiers résultats des travaux de recherche appliquée sur les complexes sucriers,
 - mise en œuvre des améliorations des infrastructures pour les habitants des complexes sucriers – annonce du programme auprès des populations concernées,
 - liées aux activités de la CAPS (et du CCSPS lorsqu'il existera)
 - réunions et/ou décisions importantes lors des groupes d'experts au niveau de l'UEMOA et de la CEDEAO
- Actions permanentes :
 - Informations presse régulière (écrites et spécialisées);
 - Visibilités sur le terrain (panneaux spécifiques ATF sucre) CAPS, CCSPS, Observatoire, complexes sucriers, centre(s) de recherche, villages producteurs) »
- Les avis des marchés sont essentiellement dans le journal : FRATERNITÉ MATIN.

A propos de ce qui a été effectivement réalisé, la mission en fait l'inventaire ci-dessous.

- Les DAO de travaux ou fournitures sont accessibles sur les sites Les informations disponibles au niveau De la DUE : services/index.cfm?ADSSChck=1453970683933&do=publi.welcome&userlanguage=fr et <https://webgate.ec.europa.eu/europeaid/online->

De l'ONS : site internet : <https://www.ccci-ue>

- Lors de son fonctionnement, l'Observatoire a créé un site internet : <http://www.observatoiresucre-ci.org/index.php>. De plus, l'observatoire a rédigé des magazines, tels : Le Sucrier « **Edition N°001 Avril 2013** », « **N°002 Janvier 2016** »

La presse locale a couvert l'atelier observatoire et l'atelier Programme de Recherche Cannière (PRC)

- Quelques actions de sensibilisation avec logo de l'UE à propos des thèmes, tels : i) sensibiliser les populations afin d'éviter le rejet régulier des ordures aux alentours des villages, avec pour conséquence l'accentuation des maladies liées à ces dépôts d'ordures (fièvre typhoïde, diarrhée, paludisme), ii) sensibiliser les populations afin d'éviter la divagation accrue des animaux avec pour corollaire la pollution des villages, iii) sensibiliser les populations des villages échantillons sur les IST et le VIH/SIDA surtout pour les populations analphabètes, iv) sensibiliser les populations de sorte à

régulariser les extraits de naissance des enfants afin qu'ils puissent passer les examens à Zuénoula et à Borotou-Koro (sauf à DABALA).

En distribuant : i) 50 panneaux (100cm x 80cm/par unité) installés, ii) 4 sujets de sensibilisation, iii) 5 boîtes à images, iv) 1 200 autocollants affiches A5, v) 1 960 autocollants affiches A4, vi) 1 640 prospectus et dépliants, vii) 4 Banderoles.

- Sur les chantiers de travaux de réhabilitation/nouvelles constructions, des panneaux sont implantés.
- Sur les immeubles construits ou réhabilités, des pancartes avec le sigle de l'UE sont fixés au mur.
- Le PRC installe des panneaux portant le sigle de l'UE à proximité de chacun de ses essais.
- De grands panneaux au sigle de l'UE portant le nom de la CAPS sont visibles devant chaque entrée principale des complexes.

Avis de la mission sur les aspects « publicité »

Selon la mission peu des items recommandés ont fait l'objet de large « publicité » à l'exception de ceux qui sont décrits ci-dessus.

Les documents des nombreuses études de cadrage ou d'APD n'ont pas fait l'objet de diffusion dans la presse (masses médiatiques divers).

La CAPS a remis officiellement tous les documents à l' AIS qui devait en remettre copies aux complexes de production. Si ceux-ci les ont effectivement reçus, ils n'ont pas systématiquement été lus (faute de temps disponible ou d'intérêt marqué : quelques exceptions particulières, les études BRL sur l'installation des unités de prétraitement des eaux usées au sortir des usines et sur l'irrigation..., les extensions de surfaces de cannes villageoises...

Plus de diffusions par diverses voies médiatiques sont recommandées pour préciser à la population et aux bénéficiaires toutes les nombreuses actions entreprises pour la relance de la filière sucre en Côte d'Ivoire, ceci afin de prouver l'image des actions extérieures pour le développement de la Commission européenne et de la DUE.

A propos des budgets destinés à la visibilité

ATF	Euros		%
	Disponible	Dépenses	
2008	20 000	6 098	30%
2009	20 000	-	0%
2010	40 000	17 913	45%
2011	75 000	44 378	59%
-	155 000	62 291	40%

Sources : AT AFC Consultants Intertional et CAPS (15.03.2016)

Seuls 40% du budget a été utilisé : les dépenses sont plus importantes à partir du moment où sont lancées les différents chantiers de travaux de réhabilitation, constructions... et où les panneaux à proximité des sites concernés mentionnent l'activité, le bénéficiaire, le bailleur, le délai de réalisation...

10. LE PRC (PROGRAMME DE RECHERCHE CANNIÈRE)

10.1 Les activités de recherche cannière entre 2009 et 2016

La recherche cannière⁹² a été confiée au MSIRI mauricien associé au bureau d'études belge SOPEX. Trois phases se sont succédées depuis 2009. Le PRC I est intervenu pendant 24 mois ; le PRC II est intervenu pendant 24 mois, la durée du PRC III a été ramenée à 20 mois, ce qui au total fait 68 mois alors que la rigueur de la recherche penche plutôt pour une durée de 120 mois ! Le programme de recherche (PRC III) devrait se terminer en mai 2016.

10.2 A propos de la cohérence

Dans le cadre des mesures d'accompagnement de la Commission européenne en appui aux pays signataires du protocole sucre et pour compenser les manques de recettes suite à une réduction des recettes de la filière sucre, une stratégie d'amélioration de la productivité sucrière a été proposée avec le consensus du Gouvernement ivoirien, répondant ainsi aux nouvelles stratégies élaborées dans les deux PND successifs dans un souci de satisfaction des besoins nationaux de consommation de sucre, de développement économique régional et national, de lutte contre la pauvreté...

10.3 A propos de la pertinence du PRC

Depuis la cession des 4 complexes de la SODESUCRE, les sucriers ont continué à utiliser les variétés courantes existantes en pratiquant des façons culturales désuètes.

La productivité de la filière est inscrite dans l'objectif n°1 du programme UE et passe en premier lieu par des activités prioritaires de recherche cannière sur les sites mêmes de production industrielle de cannes pluviales et irriguées. L'ensemble des essais a été réalisé selon des protocoles de recherche déjà rodés au MSIRI et a permis un transfert de connaissances aux DEA des complexes et plus récemment aux enseignants chercheurs et pathologie végétales de l'INP OB de Yamoussoukro.

10.4 A propos de l'efficacité

Le personnel permanent est limité avec 1 chef de mission mauricien et 3 ingénieurs assistants ivoirien. Le personnel à temps partiel est assuré par les Maîtres de recherche du MSIRI qui assurent les études spécifiques. Les DEA des complexes appuient le personnel du PRC qui est très compétent, volontaire et dévoué.

Les résultats sont nombreux et vérifiés et devraient contribuer à terme à une amélioration sensible de la production ($\pm 20\%$ sur les 10 années 1999-2009) avec une déduction des coûts de production du sucre tout en préservant l'environnement (excédents d'engrais chimiques et d'intrants phytosanitaires en filtration dans le sol).

Globalement le PRC a honoré son mandat grâce à la motivation et à la rigueur de son personnel, la qualité de sa direction et la collaboration étroite avec les sociétés sucrières.

10.5 A propos de l'efficacité globale du PRC

Le programme de l'UE a injecté : (111 188€ sur l'ATF 2006) et 862 666€ sur l'ATF 2009, 954 000€ sur l'ATF 2011 soit 7% des PIP 2007 à 2011 compris.

10.6 A propos de la viabilité

La recherche et le développement sont des éléments clés pour assurer le progrès de toute activité économique et la canne à sucre n'y échappe pas

Dans le contexte de l'évaluation, entre 2009 et 2016, le budget du programme UE a financé les activités qui ont aussi bénéficiées des appuis de l'AIS (alors que les disponibilités financières n'existaient pas au niveau de la DUE).

⁹² NB : Un paragraphe important sur le PRC a été rédigé en annexes 5 du présent rapport

Les protocoles ultérieurs de recherche devront être financés par les AIS et l'Etat ivoirien afin de sauvegarder les acquis de la recherche cannière sur les différents écosystèmes des complexes pendant 68 mois d'activités (+ 6 supplémentaires sans rallonge budgétaire en fin de programme à partir de mai 2016.

L'amélioration de la productivité déjà constatée sera encore améliorée lorsque les industriels appliqueront toutes les recommandations de l'équipe du PRC.

10.7 La visibilité au niveau du PRC

Des panneaux avec cigle de l'UE sont implantés sur chacune des parcelles d'essais. Il est prévu de publier dans les revues scientifiques internationales certains résultats et protocoles sur les thèmes tels : l'irrigation déficitaire et la maturation. Des reportages de la télévision ont été réalisés. Plusieurs ateliers relatifs aux résultats et à l'avancement des essais ont été organisés.

10.8 A propos des impacts des essais

Entre 2009 et 2016, 325 essais différents avaient été programmés sur les 3 phases du PRC, in fine, 252 ont été réalisés ainsi que 27 études menées par les Maîtres de recherche du MSIRI, à partir des 13 activités de recherche différentes et complémentaires mises progressivement en place.

Comme essais concluants et porteurs de résultats positifs, il peut être prioritairement être cité :

- les 13 nouvelles variétés (d'origine brésilienne et mauricienne) testées et déjà soit en exploitation industrielle soit en multiplication dans les pépinières des complexes permettent des rendements de l'ordre de 100 tonnes de canne par hectare en vierge⁹³ soit nettement supérieurs à la variété courante R570 ;
- l'implantation des boutures en double rang permettant une amélioration de +10% des rendements (moindres développement des plantes adventives dans les
- interligne) ;
- la rotation canne/soja permet une économie de 350 kg d'engrais azoté la première année et 300 kg en deuxième année ;
- l'utilisation du silicium améliore l'efficacité des engrais phosphatés et potassiques ;
- une utilisation plus rationnelle des engrais et des produits phytosanitaires de traitement permet d'améliorer la gestion environnementale et de réduire les charges liés aux intrants;
- l'identification des variétés sensibles aux insectes "bohrer" et aux nématodes améliore permet d'éliminer certaines variétés et limite la verse ;
- l'utilisation de la mélasse comme engrais organique a un effet positif sur les rendements (effet positif sur l'environnement avec épandage plus réduit d'engrais chimiques ;
- ...⁹⁴

10.9 Bilan des essais lors des PRC I, PRC II et PRC III (sur 68 mois)

- 13 types d'activités ont été mise en œuvre afin d'améliorer la productivité sucrière et réduire les coûts de production (estimés à ± 20% à partir de 2009 à ce jusqu'en 2019) ;
- 325 essais différents avaient été programmés sur les 3 phases du PRC, in fine, 252 ont été réalisés ;
- 27 études menées par les Maîtres de recherche du MSIRI sur les 47 prévues

⁹³ Les variétés proposées ont une dégénérescence très limitée sur des cycles de 5 ou 6 années

⁹⁴ Les résultats en canne pluviales et en milieu villageois seront possibles uniquement si la récolte aura lieu en novembre 2016 ! Ce qui est raisonnable dans la mesure où les cannes villageoises tests seront livrées en début de campagne. La poursuite des essais devra être une priorité dans le cadre de la pérennisation de la recherche cannière par une nouvelle structure à mettre rapidement en œuvre (budget, organisation, participation et protocoles avec des instituts internationaux... interventions du CNTA et de l'INP OB...)

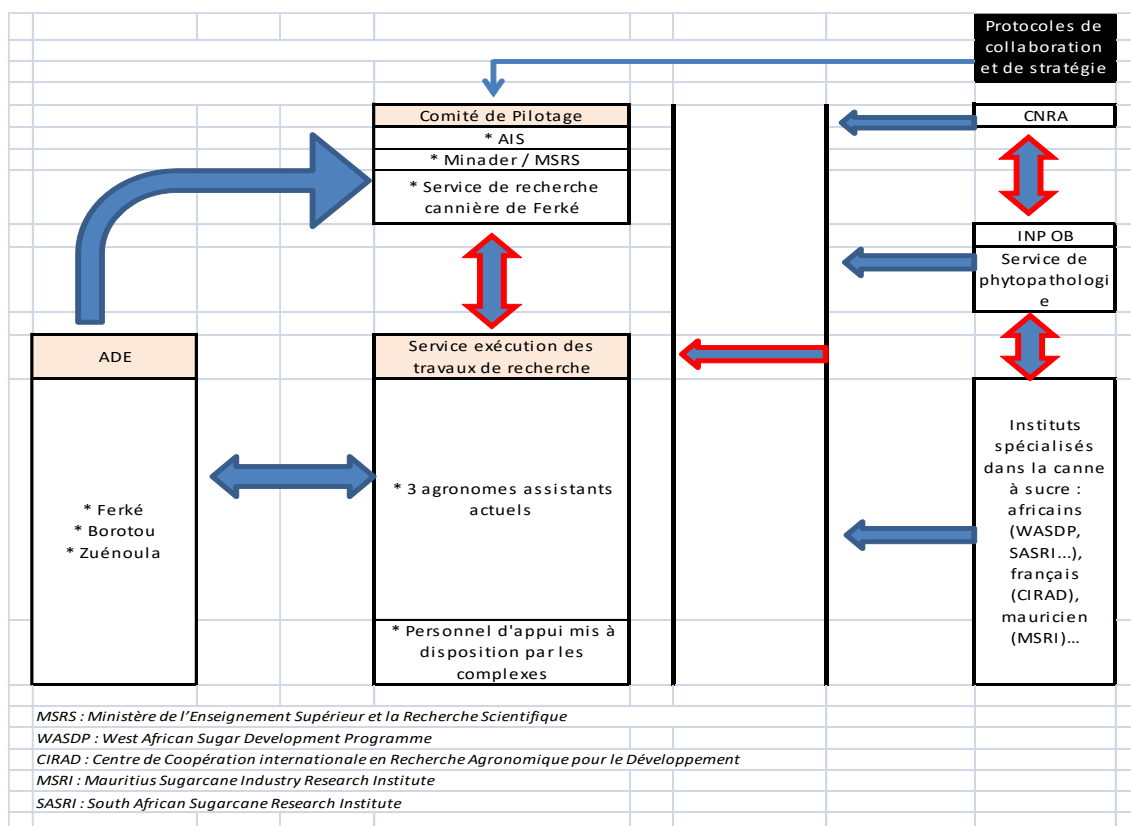
Répartition des essais et études prévus et réalisés à fin février 2011 (fin PRC I)																								
	BOROTOU						ZUENOULA						FERKE 1 ET 2						TOTAL					
	Industriel		Village		Total		Industriel		Village		Total		Industriel		Village		Total		Industriel		Village		Total	
Essais prévus / réalisés	44	29	3	2	47	31	44	30	3	2	47	32	49	36	3	3	52	39	137	95	9	7	146	102
Études prévues / lancées	5	3			5	3	5	3			5	3	6	3			6	3	16	9			16	9
Études réalisées		2			2		2				2		3				3		7				7	
Répartition des essais et études prévus et réalisés à fin octobre 2013 (fin PRC II)																								
Essais prévus / réalisés	41	39	6	5	47	44	41	39	6	5	47	44	46	42	6	3	52	45	128	120	18	13	146	133
Études prévues / lancées	5	3			5	3	5	3			5	3	6	3			6	3	16	9			16	9
Études réalisées		2			2		2				2		3				3		7				7	
Répartition des essais et études prévus et réalisés à fin décembre 2015 (PRC III)																								
Essais prévus / réalisés	8	3	3	2	11	5	8	3	3	2	11	5	8	4	3	3	11	7	24	10	9	7	33	17
Études prévues (P) / lancées	4	3	1		5	3	4	3	1		5	3	4	3	1		5	3	12	9	3		15	9
Études réalisées																								
Bilan des PRC I, II, III																								
Essais prévus / réalisés	93	71	12	9	105	80	93	72	12	9	105	81	103	82	12	9	115	91	289	225	36	27	325	252
Études prévues / lancées	14	9	1	0	15	9	14	9	1	0	15	9	16	9	1	0	17	9	44	27	3	0	47	27
Études réalisées	0	4	0	0	0	4	0	4	0	0	0	4	0	6	0	0	0	6	0	14	0	0	0	14

10.10 La poursuite des activités sans budget complémentaire

Le PRC a demandé une prolongation de durée d'une année et un budget de fonctionnement de seulement 8 mois (solde des activités non réalisées pendant le PRC III). Cependant, comme aucun reliquat des ATF n'étaient utilisable, le chef de mission a sollicité une prolongation de 6 mois sans budget complémentaire (il utilisera au mieux les reliquats du PRC III afin de connaître les résultats des projets pilotes (installés à l'échelle industrielle de 20 hectares sur les complexes) et de finaliser l'étude de l'agroéconomiste que le Chef d projet a du mal à identifier de tirer les conclusions des essais et résultats en canne pluviale en milieu planteurs villageois !

10.11 Proposition de montage d'organe spécialisé pour assurer la pérennisation du PRC.

Lors d'une évaluation du PRC datant de mars 2013 (ATF2009), le bureau d'études AGRER a proposé une structure qui s'apparente à celle proposée par la mission en la dénommant le CRICS (Centre de Recherche Ivoirien de la Canne à Sucre).



10.12 Recommandations intermédiaires relatives à la suite des activités du PRC

Entreprendre sous la responsabilité de la CAPS (au titre de Maître d'œuvre délégué), des réflexions dans les plus brefs délais pour sauvegarder les acquis en matière de recherche cannière afin d'éviter un gap de temps et d'énergie.

Valoriser les compétences des personnes formées par le PRC en leur permettant de poursuivre des activités qu'elles maîtrisent

Réunir les personnes habilitées à prendre part aux échanges et les associer aux débats : i) les directeurs des complexes, ii), les directions générales (ou leur représentants) des entreprises sucrières, iii) les DEA, iv) les agronomes assistants actuels, v) les responsables du CNRA, vi) les chercheurs de l'INP OB⁹⁵, vii) ... ;

Préciser dans les meilleurs délais selon l'évolution des débats et le type de structure retenu pour la poursuite des activités de recherche : i) les rôles et responsabilités de chacun des acteurs, ii) les thèmes de recherche des activités nouvelles ou actuelles à poursuivre, iii) le mode de fonctionnement de la structure, iv) le budget et les sources de financement,, v) le statut du personnel recruté, vi) le choix des instituts étrangers avec lesquels des protocoles pourraient être signés ;

Confier au chercheur de Yamoussoukro positionné au niveau de Ferké 2 le rôle de point focal dans la recherche de partenaires/instituts étrangers ; Le chercheur de SUCAF-CI positionné à Ferké 2 jouera le rôle de point focal avec les instituts étrangers ;

Convaincre le CNRA de s'associer à la nouvelle structure ;

Recourir à la technique du vitro plant⁹⁶ constitue une autre piste pour mettre en expérimentation puis en culture de nouvelles variétés hautement productrices et dont les boutures⁹⁷ seront fournies par les instituts de recherche étrangers et confier l'activité de production de vitro plants à l'INP OB qui dispose des laboratoires et du personnel en mesure de les produire.

⁹⁵ Les 7 chercheurs sont déjà intervenus durant 200 jours sur les sites de recherche

⁹⁶ La Fruitière/CSB pratique déjà la technique du vitro plants dans le sous-secteur de la banane en Côte d'Ivoire

⁹⁷ Les boutures sont préalablement placées en quarantaine pour détection de pathologie ou maladies sont les variétés ivoiriennes sont exemptes

11. LES NIVEAUX DE SATISFACTION DES INTERVENTIONS DE L'UE DANS LE PROGRAMME DE RELANCE DE L'ACTIVITE SUCRIERE EN COTE D'IVOIRE

Bilan des interventions individuelles des 15 personnes se sont prononcées (Cf. Annexes du rapport pour reprise des interventions des personnes interviewées).

Dans la plus part des exposées il ressort le mêmes argumentaires :

- Le programme, même si ambitieux est hautement appréciable et bénéficiera à terme à la relance du secteur privé, à l'augmentation de la production de sucre, à l'amélioration des conditions de vie (santé, éducation) des populations vivant sur ou à proximité des complexes, à la réduction de la pauvreté et à la fixation des nombreuses populations sur les sites (évitant l'exode rural sur les grandes villes et la capitale).
- Les objectifs ont toujours été pertinents, l'état ivoirien devrait disposer d'un secteur de production performant contribuant à l'essor économique des 3 régions et celui du pays.
- Globalement l'appui communautaire au travers des mesures d'accompagnement devait être un succès mais force est de reconnaître que le constat, à quelques mois de la clôture dénote un constat *de réussite mitigée* et des résultats à la limite d'être insignifiants⁹⁸ dans la mise en œuvre compte tenu de l'incapacité technique et financière des entreprises ce qui dénote de la modalité de mise en œuvre choisie qui n'est pas forcément efficace pour ce type d'intervention.
- La lenteur des décisions à prendre et celle des circuits formels reste une lacune à lever.
- Selon certains interlocuteurs, les aspects « environnement » n'ont pas été suffisamment développés : certains quartiers restent sans réseau d'assainissement ou de traitement des effluents humains...

12. LES CADRES LOGIQUES CONFORTES DES CONVENTIONS DE FINANCEMENT, LES RISQUES ET HYPOTHESES, LE REALISME DES OBJECTIFS, LES PROBLEMES RENCONTRES PAR LA MISSION

12.1 Le cadre logique de l'ATF 2009⁹⁹

- Le cadre logique initial

	Logique d'intervention	IVO	Sources de vérification	Hypothèses
Objectif global	Promouvoir la viabilité du secteur sucrier ivoirien, sa bonne gestion environnementale et sociale et assurer sa contribution au développement socioéconomique de la Côte d'Ivoire	<p>Croissance de la production sucrière ivoirienne</p> <p>Différentiel de prix entre le marché intérieur et extérieur décroissant</p> <p>Maintien de l'activité sucrière</p>	<p>Donnée de l'Institut National de la statistique du Minagri</p> <p>Douanes</p> <p>Eurostats</p>	Situation sociopolitique et
Objectifs	Contribuer à	Résultats d'exploitation	Compte des	

⁹⁸ Cf. Entretien de la mission avec le Secrétaire exécutif de la CAPS

⁹⁹ La convention de financement 2008 n'a été remise à la mission

particuliers	<p>l'amélioration de la productivité de l'industrie sucrière et sa bonne gestion</p> <p>Appuyer les planteurs villageois et les habitants des complexes sucriers</p> <p>Améliorer le cadre macroéconomique et renforcer le dispositif institutionnel</p>	<p>des usines</p> <p>Rendement en sucre par hectare</p> <p>Revenu moyen des planteurs</p> <p>Structure institutionnelle efficace</p>	<p>entreprises</p> <p>Douanes</p> <p>Statistiques</p> <p>Services fiscaux</p> <p>Banque mondiale</p>	<p>économique favorable</p> <p>Maintien du système de protection douanière jusqu'à la mise en place d'une politique sucrière régionale</p> <p>Redéploiement des services douaniers sur toutes les frontières</p>
Résultats	<p>Renouvellement du matériel végétal pour des variétés de canne plus performantes</p> <p>Augmentation des rendements au champ et de la productivité en usine</p> <p>Augmentation de la production de la canne villageoise</p> <p>Accès des sociétés sucrières à de nouveaux financements extérieurs pour la modernisation des outils de production</p> <p>Mitigation des impacts environnementaux de la production sucrière</p> <p>Amélioration des infrastructures sociales des complexes</p> <p>Meilleure connaissance et meilleur suivi de la filière, de ses enjeux, et de son évolution au niveau national, régional et international</p>	<p>Tonnages produits (canne, sucre, sous-produits)</p> <p>Rendement par ha</p> <p>Coûts de production</p> <p>Performances des nouvelles variétés introduites</p> <p>Dossiers bancables réalisés</p> <p>Nouvelles sources de financement identifiées</p> <p>Mesures de mitigation des impacts environnementaux réalisés</p> <p>Observatoire du sucre créé</p> <p>Comité de coordination et de suivi de la politique sucrière officialisé</p>	<p>Données des plantations et des industries</p> <p>Résultats des expérimentations agronomiques</p> <p>Existence de nouveaux itinéraires techniques</p> <p>Rapports</p> <p>Rapport d'évaluations des activités</p>	

- **Le cadre logique modifié de l'ATF 2009 par la mission**

	Logique d'intervention	IVO	Sources de vérification	Hypothèses
--	-------------------------------	------------	--------------------------------	-------------------

<p>Objectif global</p>	<p>. Promouvoir la viabilité du secteur sucrier ivoirien, sa bonne gestion environnementale et sociale et assurer sa contribution au développement socioéconomique de la Côte d'Ivoire</p>	<p>. Croissance de la production sucrière ivoirienne</p> <p>+ Evolution quantitative de la production de sucre par année depuis 2007</p> <p>. Différentiel de prix entre le marché intérieur et extérieur décroissant</p> <p>+ Variation consensuelle tenant compte de la TEC depuis 2007</p> <p>. Maintien de l'activité sucrière</p> <p>es investissements des sucriers sur les complexes pour l'amélioration de l'outil de production et de transformation</p>	<p>. Donnée de l'Institut National de la statistique du Minagri</p> <p>. douanes</p> <p>. Eurostat</p>	<p>. Situation sociopolitique et économique favorable</p> <p>. Maintien du système de protection douanière jusqu'à la mise en place d'une politique sucrière régionale</p>
<p>Objectifs particuliers</p>	<p>. Contribuer à l'amélioration de la productivité de l'industrie sucrière et sa bonne gestion</p> <p>. Appuyer les planteurs villageois et les habitants des complexes sucriers</p> <p>. Améliorer le cadre macroéconomique et renforcer le dispositif institutionnel</p>	<p>. Résultats d'exploitation des usines</p> <p>+ Données comptables des prix de revient et des prix de vente 'grossiste et exportations du sucre selon leur nature (blanc, roux, carreaux fournis par les DG de sociétés sucrières)</p> <p>. Rendement en sucre par hectare</p> <p>+ Rendements par ha en canne pluviales et cannes irriguées par année avec évaluation de la variation quantitative annuelle</p> <p>. Revenu moyen des planteurs</p> <p>+ Calcul du revenu des planteurs par année et par ha selon le prix de cession de la canne aux sucriers et du coût des prestations et des intrants fournis</p> <p>. Structure institutionnelle efficace</p> <p>+ Evolution qualitative constatée de la structure des GVC (groupement à vocation coopérative) des planteurs</p>	<p>Compte des entreprises</p> <p>Douanes</p> <p>Statistiques</p> <p>Services fiscaux</p> <p>Banque mondiale</p>	<p>. Redéploiement des services douaniers sur toutes les frontières</p>

<p>Résultats</p>	<ul style="list-style-type: none"> . Meilleure sécurisation des ressources en eau par des mesures d'atténuation et de mitigation des impacts de l'activité sucrière . Pérennisation de la canne villageoise . Meilleure connaissance et meilleur suivi de la filière, de ses enjeux et de son évolution au niveau national, régional et international . Structures institutionnelles spécifiques de la filière sucre fonctionnelles 	<p>. Mesures de mitigation des aspects environnementaux réalisées</p> <p>+ Modifications des systèmes d'irrigation (pivot en lieu et place des enrouleurs sur quelles surfaces) et % d'économie d'eau d'irrigation – efficacité de l'eau distribuée en énergie et en quantité d'eau</p> <p>. Amélioration des résultats des contrôles des ressources en eau et leur restitution dans le milieu</p> <p>+ Constat du respect des recommandations de la mission BRL sur la diminution des fuites (économie d'eau réalisée par ha ou pour l'ensemble des surfaces de cannes irriguées)</p> <p>. M³ eau irrigation par ha</p> <p>+ par rapport aux situations prévalant antérieurement</p> <p>. M³ eau irrigation : tonne de canne</p> <p>+ par rapport à la situation prévalante antérieurement</p> <p>. Tonnes sucre /m³ eau irrigation</p> <p>+ Valeur à préciser par chaque complexe</p> <p>. Nouvelles variétés performantes introduites par le PRC</p> <p>+ Nombre de nouvelles variétés ayant des rendements de + de 100 tonnes/ha par rapports aux variétés communes de référence dans les différents essais</p> <p>+ Nom des variétés déjà utilisées en cultures industrielles</p>	<p>. Suivi environnementaux sur les complexes menés</p> <p>Données des plantations et des usines</p> <p>. Résultats expérimentaux agronomiques</p> <p>Existences de nouveaux itinéraires techniques</p> <p>. Données des usines</p> <p>Rapport comité</p> <p>Rapport d'évaluation des activités</p>	
-------------------------	---	---	---	--

		<ul style="list-style-type: none"> . Nouvel itinéraire technique adopté par les villageois + <i>Appréciations quantitatives à partir des essais de type ; double rang, irrigation déficitaire, utilisation des légumineuses, réduction des doses de NPK, utilisation de la mélasse comme engrais organique...</i> . Augmentation tonnes de cannes villageoises produites (tc/ha, ts/ha) + <i>avec statistiques annuelles et évolutives par année confirmées par les services de « Diversification » des complexes</i> . Informations sur la filière disponible et à jour + <i>Etats d'avancement du dossier de création de l'Observatoire (prologiciel de recherche des données, personnel requis, et coûts finaux de fonctionnement, appréciations des utilisateurs de l'utilité réelle de l'Observatoire pour les utilisateurs potentiels</i> (← Observatoire fonctionnel ou non) . Activités de concertation régionale disponible + <i>Appréciations qualitatives des utilisateurs de l'utilité de l'Observatoire du sucre</i> 		
--	--	---	--	--

12.2 Le cadre logique initial de l'ATF 2010¹⁰⁰

- Le cadre logique initial

	Logique d'intervention	IVO	Sources de vérification	Hypothèses
Objectif global	<ul style="list-style-type: none"> Promouvoir la viabilité du secteur sucrier ivoirien, sa bonne gestion environnementale et sociale et assurer sa contribution au développement socioéconomique de la Côte d'Ivoire 	<ul style="list-style-type: none"> Croissance de la production sucrière ivoirienne différentiel de prix entre le marché intérieur et extérieur décroissant Maintien de l'activité sucrière 	<ul style="list-style-type: none"> Donnée de l'Institut National de la s statistique du Minagri Douanes Eurostat 	<ul style="list-style-type: none"> Situation sociopolitique et économique favorable Maintien du système de protection douanière jusqu'à la mise en place d'une politique sucrière régionale Redéploiement des services douaniers sur toutes les frontières
Objectifs particuliers	<ul style="list-style-type: none"> Contribuer à l'amélioration de la productivité de l'industrie sucrière et sa bonne gestion Appuyer les planteurs villageois et les habitants des complexes sucriers Améliorer le cadre macroéconomique et renforcer le dispositif institutionnel 	<ul style="list-style-type: none"> Résultats d'exploitation des usines Rendement en sucre par hectare Revenu moyen des planteurs Structure institutionnelle efficace 	<ul style="list-style-type: none"> Compte des entreprises Douanes Statistiques Services fiscaux Banque Mondiale 	
Résultats	<ul style="list-style-type: none"> Meilleure sécurisation des ressources en eau par des mesures d'atténuation et de mitigation des impacts de l'activité sucrière Pérennisation de la canne villageoise Meilleure connaissance et meilleure suivi de la filière, de ses enjeux et de son évolution au niveau national, 	<ul style="list-style-type: none"> Mesures de mitigation des aspects environnementaux réalisées Amélioration des résultats des contrôles des ressources en eau et leur restitution dans le milieu M³ eau irrigation par ha 	<ul style="list-style-type: none"> Suivi environnementaux sur les complexes menés Données des plantations et des usines Résultats expérimentaux agronomiques 	

¹⁰⁰ La Convention de financement 2011 ne disposait pas de cadre logique communiqué

	<p>régional et international</p> <p>.Structures institutionnelles spécifiques de la filière sucre fonctionnelles</p>	<p>. M³ eau irrigation : tonne de canne</p> <p>. Tonnes sucre /m³ eau irrigation</p> <p>. Nouvelles variétés performantes introduites</p> <p>. Nouvel itinéraire technique adopté par les villageois</p> <p>.Augmentation tonnes de cannes villageoises produites (tc/ha, ts/ha</p> <p>. Informations sur la filière disponible et à jour</p> <p>.Observatoire fonctionnel</p> <p>.Activités de concertation régionale disponible</p>	<p>. Existences de nouveaux itinéraires techniques</p> <p>. Données des usines</p> <p>.Rapport comité Rapport d'évaluation des activités</p>	
--	--	---	--	--

- Le cadre logique modifié de l'ATF 2010 par la mission

	Logique d'intervention	IVO	Sources de vérification	Hypothèses
Objectif global	<p>. Promouvoir la viabilité du secteur sucrier ivoirien, sa bonne gestion environnementale et sociale et assurer sa contribution au développement socioéconomique de la Côte d'Ivoire</p>	<p>. Croissance de la production sucrière ivoirienne</p> <p>+ Données statistiques des complexes de la campagne en cours et par rapport aux années précédentes</p> <p>. différentiel de prix entre le marché intérieur et extérieur décroissant</p> <p>+ Se référer aux comptes rendus des réunions entre la Côte d'Ivoire et ses partenaires de l'UEMOA et de la CEDEAO</p> <p>. Maintien de l'activité sucrière</p> <p>+ Se référer aux données statistiques communiquées par les complexes avec les explications de réserves par rapport aux résultats obtenus par rapport aux résultats attendus eu regard des campagnes précédentes</p>	<p>.Donnée de l'Institut National de la s statistique du Minagri</p> <p>. Douanes</p> <p>. Eurostat</p>	<p>Situation sociopolitique et économique favorable</p> <p>Maintien du système de protection douanière jusqu'à la mise en place d'une politique sucrière régionale</p> <p>Redéploiement des services douaniers sur toutes les frontières</p>
Objectifs particuliers	<p>. Contribuer à l'amélioration de la productivité de l'industrie sucrière et sa bonne gestion</p> <p>. Appuyer les planteurs villageois et les habitants des complexes sucriers</p> <p>. Améliorer le cadre macroéconomique et renforcer le dispositif institutionnel</p>	<p>.Résultats d'exploitation des usines</p> <p>. Tonnes de cannes broyées et de sucre produits avec évolution par rapport à l'année précédente</p> <p>+ Analyses des données qualitatives et quantitatives avec les réserves d'usage quant aux objectifs attendus</p> <p>. Rendement en sucre par hectare</p>	<p>.Compte des entreprises</p> <p>Douanes</p> <p>Statistiques</p> <p>Services fiscaux</p> <p>Banque Mondiale</p>	

		<p>+ En canne pluviale dont planteurs villageois</p> <p>et en canne irriguées chez les industriels</p> <p>. Revenu moyen des planteurs</p> <p>+ Détermination du revenu par ha, par planteurs et par complexes et évolution par rapport à la campagne précédente</p> <p>. Structure institutionnelle efficace</p> <p>+ Nombre d'unions de coopératives officiellement créées et enregistrées et fonctionnelles</p>		
Résultats	<p>. Meilleure sécurisation des ressources en eau par des mesures d'atténuation et de mitigation des impacts de l'activité sucrière</p> <p>. Pérennisation de la canne villageoise</p> <p>. Meilleure connaissance et meilleure suivi de la filière, de ses enjeux et de son évolution au niveau national, régional et international</p> <p>. Structures institutionnelles spécifiques de la filière sucre fonctionnelles</p>	<p>.Mesures de mitigation des aspects environnementaux réalisées</p> <p>+ Economie d'eau suite à vérification des fuites et par installation de pivots en remplacement des enrouleurs (nouvelles surfaces irriguées en pivot)</p> <p>. Amélioration des résultats des contrôles des ressources en eau et leur restitution dans le milieu</p> <p>+ Avancement des travaux de l'installation de prétraitement des eaux usées et prévision d'évacuation des eaux traitées</p> <p>. M³ eau irrigation par ha</p> <p>. M³ eau irrigation : tonne de canne</p> <p>. Tonnes sucre /m³ eau irrigation</p> <p>. Nouvelles variétés</p>	<p>.Suivi environnemental x sur les complexes menés</p> <p>. Données des plantations et des usines</p> <p>.Résultats expérimentaux agronomiques</p> <p>.Existences de nouveaux itinéraires techniques</p> <p>.Données des usines</p> <p>.Rapport comité</p> <p>Rapport d'évaluation des activités</p>	

		<p>performantes introduites</p> <p>+ Nombre de nouvelles variétés plus performantes déjà en culture industrielle et où en pré ou pépinière avec prévisions des surfaces en nouvelles variétés et en cultures industrielles</p> <p>. Nouvel itinéraire technique adopté par les villageois</p> <p>+ Type d'itinéraires nouveaux dans le programme pilote ou en cultures industrielles (double rang, irrigation déficitaire, utilisation d'engrais organique – mélasse, installation de légumineuses, réduction des doses de NPK...</p> <p>.Augmentation tonnes de cannes villageoises produites (tc/ha, ts/ha</p> <p>+ Variation par rapport à la campagne précédente si mise en application des nouveaux itinéraires techniques</p> <p>. Informations sur la filière disponible et à jour</p> <p>+ Fonctionnement de l'Observatoire du sucre (informatisation, personnels qualifié et budget de fonctionnement !</p> <p>← Observatoire fonctionnel</p> <p>. Activités de concertation régionale disponible</p> <p>+ Nombre de réunions entre pays de la zone UEMOA et CEDEAO et nature des taxes à l'export reconnu ou difficultés d'entente</p>		
--	--	---	--	--

12.3 Levée des risques mentionnés dans certaines des conventions de financement

« La viabilité du secteur sucre repose sur la protection du marché ivoirien en 2007 et 2008 vis-à-vis des importations et de la lutte contre la fraude. Si celles-ci étaient remises en cause sous la pression des industriels utilisateurs de sucre, de l'UEMOA ou de l'OMC, le programme devrait être complètement revu. Les assurances du Gouvernement, les efforts d'amélioration de la productivité programmés dans le cadre de la stratégie nationale d'adaptation et les études visant à une consolidation acceptable au regard des règles du commerce international atténuent ce risque »

*R. La fraude est selon les industriels de l'ordre de 20 à 30%, les besoins nationaux ne sont pas satisfaits et les importations constituent des dépenses pour le budget national. Les industriels demandent un renforcement des contrôles à tous les postes frontières (essentiellement celles du Nord) ; l'installation de **portiques scanner** permettrait de limiter les entrées illicites généralement achetées et revendues à un prix se rapprochant du cours mondial donc nettement inférieurs aux cours pratiqués par les sucriers de Côte d'Ivoire (prix grossistes, demi-grossistes et détail).*

Il est constaté peu d'issues positives aux différentes réunions de la Commission des Etats. Les besoins des pays de la région sont très significativement importants (\pm 600 000 tonnes) Le Nigéria (par exemple) qui ne produit pas suffisamment de sucre ne tient pas à payer la TEC souhaitée défendue par la Côte d'Ivoire ; ce pays avoue ouvertement acheter le sucre au cours mondial...

Le ministre ivoirien de l'Industrie estime que le sucre fabriqué ne peut bénéficier que d'une taxe de 10% !

La priorité des industriels sucriers ivoiriens, selon le DGPSA du Minagri est de satisfaire prioritairement les besoins nationaux afin de limiter les licences d'importation de sucre.

SUCAF-CI a exporté (en 2015) 8 000 tonnes de sucre vers la société BRAKIMA du Burkina Faso qui est membre du consortium SOMDIAA.

SUCRIVOIRE n'exporte plus sur le marché américain et européen depuis 2008.

« Les pressions exercées sur les ressources en eau disponibles pour l'irrigation pourraient conduire à des restrictions d'eau dans l'approvisionnement en eau et donc une baisse de la productivité. Néanmoins cette problématique est prise dans le PIP pour anticiper les difficultés éventuelles »

R. Selon les études réalisées par le cabinet BRL, le taux d'envasement des bassins de réserves de Zuénoula et de Ferké 1 et Ferké 2 représente 20% de la capacité potentielle de stockage. Le budget du programme n'a pas permis de résoudre ce problème. Cependant les recommandations de la mission BRL en matière de réduction des fuites ont été respectées par les complexes (remplacement des anciennes canalisations en fonte, vérification des réseaux enterrés, remplacement des enrôleurs par les pivots plus économes en énergie et ayant une meilleure efficacité de l'eau d'irrigation). Il y a lieu de préciser que l'eau traitée issue de l'installation de prétraitement de l'UAI de Zuénoula sera dirigée à partir d'avril 2016 vers les réseaux d'irrigation permettant de couvrir 3 mois de besoins d'eau actuellement déficitaires.

« La capacité des sociétés sucrières à financer la modernisation des complexes et à gagner en matière de productivité pourrait être fragilisée par un manque d'engagement des actionnaires de ces sociétés et/ou des erreurs de management. Il est donc essentiel que le co-pilotage public-privé du programme soit efficacement assuré et que chacun des acteurs respecte ses engagements. Des conventions seront signées entre l'Etat et les sucriers décrivant les droits et devoirs de chaque partie dans la mise en œuvre de la stratégie de relance du secteur sucrier ivoirien. »

R. SUCAF-CI dispose d'une large surface financière grâce à son actionnaire principal SOMDIA. SUCRIVOIRE en raison de sa notoriété peut obtenir des crédits de la part des banques commerciales.

A la dissolution de la SODESUCRE, les deux sucriers repreneurs se sont engagés à assurer les frais médico-socio-éducatifs de l'ensemble des populations vivant sur ou à proximité des complexes. Ces engagements restent toujours d'actualité à ce jour même si à ce jour les frais engagés diminuent les possibilités d'investissement dans leur appareil de production. Une étude financée par le programme a été faite en ce sens. Malheureusement, les autorités décentralisées ne disposent d'aucun moyen financier pour assurer leurs droits et devoirs régaliens. La situation pourrait être revue à l'avenir si le Gouvernement s'engage à doter les directions régionales et départementales de budgets conséquents.

12.4 Levée des hypothèses mentionnées dans les cadres logiques

« Situation sociopolitique et économique favorable (paix sociale) »

R. Après avoir connu des graves crises politique en 2002 et 2009, une relative stabilité est de retour à l'échelle du pays. Il s'agit ici d'un phénomène impondérable. Les emplois permanents et occasionnels au niveau des complexes, pourvoyeur d'emploi, permettent à un nombre important d'individus de toucher des rémunérations¹⁰¹. De nombreuses personnes trouvent des emplois divers et variés (petite restauration, commerçants en tous genres, réparateurs et vendeurs de moyens de déplacement... Les populations bénéficient aussi de soins à titre gratuit (pour les travailleurs) à tarif réduit pour les autres ; les infrastructures sociales sont sur le point d'améliorer (après relance des contrats résiliés en 2014/2015) nettement leurs conditions de vie.

« Maintien du système de protection douanière jusqu'à la mise en place d'une politique sucrière régionale »

R. La question reste récurrente à ce jour malgré les engagements du Gouvernement de lutter contre la fraude... La commission entre les pays de l'UEMOA et de la CEDEAO ne parvient pas à se décider quant au niveau de la TEC20. Les pays de la région préférant acheter le sucre dont ils ont besoin au cours mondiale. D'autres réunions sont encore à prévoir pour parvenir à un consensus...

« Stabilité des cours mondiaux du sucre »

R. Les cours mondiaux dépendent des quantités de sucre produites par les plus grands fournisseurs internationaux. Les cours sont souvent spéculatifs et peuvent varier selon les rendements déclarés par ces pays (Brésil...).

12.5 A propos des conditions préalables identifiées au niveau des activités du cadre logique

« Poursuite de la politique gouvernementale de soutien à la filière »

R. Le gouvernement s'est engagé en 2007 à être partenaire dans la relance sucrière en Côte d'Ivoire avec le concours des fonds de l'union européenne. L'industrie sucrière s'est beaucoup développée permettant la création d'emploi dans des zones déshéritées et touchée par la baisse des cours du coton par exemple. Le Minagri est maître d'œuvre et la CAPS est maître d'œuvre délégué. L'Etat s'est donc investi dans la réussite de la production sucrière qui occupe une place importante dans l'économie du pays.

« Paix civile dans le pays »

R. La situation actuelle permet la reprise des investissements ; le climat général de paix et de calme est revenu après les élections présidentielles.

12.6 Le réalisme des objectifs du programme

Rappel au sujet des 3 objectifs spécifiques du programme de relance sucrière en Côte d'Ivoire

- **Résultat R1** : relatif à l'amélioration de la productivité avec renouvellement du matériel végétale : i) améliorer les itinéraires techniques, ii) appui aux sociétés sucrières dans la recherche de financement, iii) s'assurer de la durabilité du système de production en terme de protection et d'impact environnemental.
- **Objectif R2** : relatif aux aspects sociaux avec amélioration des services aux populations vivant sur les sites.
- **Objectif R3** : relatif au cadre macroéconomique et institutionnel avec : i) fonctionnement du secrétariat exécutif du Comité sucre, ii) meilleure connaissance de la filière, iii) suivi macroéconomique et commercial

¹⁰¹ En janvier/février 2016, une grève du personnel occasionnel a perturbé le fonctionnement des usines de Ferké 1 et Ferké 2 ; les conséquences techniques financières seront évaluées à la fin de la campagne d'usinage

Les 3 objectifs sont identiques pour chacune des conventions de financement démontrant ainsi la rigueur même du programme dont le but n'a pas changé depuis 2007 suite à l'étude réalisée par le Cabinet DAAS Advisory.

Le réalisme est identifié aussi dans les engagements consensuels entre le bailleur de fonds (dans ses mesures d'accompagnement à la relance sucrière) et le gouvernement ivoirien représenté par le Minader (auquel s'associent tous les ministères concernés par la relance sucrière (Cf. composition du Comité de pilotage).

L'objectif R1 est réaliste et démontre que l'amélioration de la production de sucre passe par un préalable pour en assurer la productivité (programme PRC) par l'identification de nouvelles variétés en remplacement de celles peu productives (en teneur en saccharose) utilisées sans véritablement de changement depuis les années de la reprise de la SODESUCRE ; l'amélioration passe naturellement par la mise au point de nouveaux itinéraires techniques pouvant diminuer les coûts de mécanisation et limiter les excès d'intrants chimiques. L'augmentation de la productivité visait une déduction des coûts de production de $\pm 20\%$. Les mauvais résultats de campagne ont limité les investissements aussi une étude a été réalisée pour justifier les montants à investir pour mettre à l'outil de production d'être plus performant.

La recherche cannière s'est aussi intéressée à la protection de l'environnement par une meilleure utilisation plus rationnelle des intrants à utiliser. La nécessité de limiter les impacts négatifs et la pollution des eaux de surface s'est traduite par la construction d'installations de prétraitement des eaux usées au sortir des usines, permettant aux populations de vivre dans un environnement sain et sans risque.

L'objectif R2 est constitué de deux points focaux du programme d'où son réalisme :

- L'amélioration des conditions de vie, de santé et d'éducation de l'ensemble des populations vivant sur ou à proximité des complexes. En plus de la fourniture d'eau et d'électricité, les infrastructures sociales seront soit réhabilitées soit nouvellement construites dans les semaines à venir après relance des chantiers leur assurant la majorité des soins de santé de première urgence, l'accès aux écoles primaires pour les jeunes garçons ou filles...
- L'appui aux producteurs de canne villageoise par :i) des formations ciblées sur les itinéraires techniques modernes, ou encore sur la structuration des anciens groupements à vocation coopérative devenus coopératives (en un premier temps sans véritable objectif et/ou mode de fonctionnement, à des coopératives disposant d'un conseil d'administration, d'un comité de surveillance, d'une organisation structurée autour d'un directeur, d'un gérant et ayant des compétences avérées en comptabilité, fiscalité TVA, gestion ; le GIE et le matériel agricole seront très bientôt logés dans un centre de gestion sur le point d'être construit... D'autres formations ont permis le regroupement en « Union » unique par complexe à même de gérer le matériel remis par le programme et les employés au sein d'un GIE. Actuellement toutes les « unions » sont regroupées en une faïtière nationale qui défend les intérêts des planteurs.

L'extension futures des surfaces et les surfaces en production actuellement assurent aux complexes un volume de canne supplémentaire à usiner et de ce fait peuvent produire plus de sucre. La vente des cannes assurent quelques revenus financiers aux planteurs ; la production pluviale de canne des planteurs procure des emplois (± 700 nouveaux planteurs à partir de la prochaine campagne 2016/2017). La quantité de canne supplémentaire serait de l'ordre de 76 250 tonnes (50 tc/ha) soit 7 625 tonnes de sucre (10%)

L'objectif R3 est réaliste et conçu pour renforcer les capacités du Minader (Maître d'œuvre) et celles de la CAPS en charge du pilotage du programme, de l'élaboration des DAO et de l'adéquation des budgets prévus dans les APD des prestataires extérieurs avec ceux des lignes budgétaires prévues et du suivi de la mise en œuvre de toutes les actions prévues par le programme. La CAPS dispose de son propre budget au travers de devis programme pour son fonctionnement et ses interventions extérieures au nom des acteurs de la filière.

12.7 Les problèmes rencontrés par la mission sur site en Côte d'Ivoire

Le nombre de tâches à accomplir en un temps relativement court de 33 jours ;

La nature très différentes des tâches bien que se rattachant à la relance de la filière sucrière ;

Il a été demandé à la mission de réaliser l'évaluation finale des ATF 2008 et 2009 (ATF clos) et l'évaluation intermédiaire des ATF 2010 et 2011 ATF en cours est d'analyser les impacts des fonds ATF 2008 à 2011 relatifs :

Selon les TdR, il a été demandé de faire l'analyse évaluative : i) en général pour chacune des 4 conventions de financement selon les ATF clos 2008 et 2009 et l'évaluation intermédiaire des ATF 2010 et 2011 ATF en cours selon les ratios clés du CAD/OCDE : *la pertinence, l'efficacité, l'efficience, la détermination des impacts, la viabilité et la durabilité des résultats*) et ii) en particulier pour chacun des programmes et des études les plus pertinents¹⁰², l'analyse portera sur *la cohérence, la valeur ajoutée et la visibilité*.

La nécessité en fin de mission de préparer pour un atelier national à la fois un POWER Point et un aide-mémoire.

Le nombre important d'entretiens avec les personnes ressources¹⁰³ au niveau des ministères, de la DUE, de la CCCCI-UE, de l'équipe de la CAPS, de l'assistance technique, des entreprises de BTP et Génie civil, les directeurs généraux des sociétés sucrières¹⁰⁴ ; les directeurs des UAI de Brorotou-Koro, de Zuénoula et des complexes de Ferké 1 et 2 ainsi que les différents directeurs techniques, les responsables des ressources humaines, les responsables des services « Diversification » en charges des planteurs villageois ; les responsables des « Unions » de coopératives ; le chef de mission du PRC et deux de ses assistants agronomes, les médecins chefs responsables des centres de soins/santé.

La disponibilité (quelques fois difficiles) des personnes à rencontrer ; il y a lieu de préciser, qu'un turnover important a été signalé au sein des complexes, aussi les nouveaux agents présents depuis quelques temps ne sont-ils pas très imprégnés du programme de l'Union Européenne et de ses objectifs,

Pour des raisons de timing et de disponibilité, la mission n'a pu s'entretenir avec les services du Ministère de l'Intégration ; aussi les propos contenus dans le rapport au sujet du commerce régional et/ou international du sucre se sont-ils contentés de l'étude réalisée dans le contexte du programme, des quelques renseignements communiqués par le sucrier SUCRIVOIRE et accessoirement par ceux partiels communiqués pour l'année 2015 par SUCAF-CI et les propos tenus par le Comité de Pilotage ont par contre été relatés ! La mission s'en excuse ici !

Des problèmes intempestifs d'ordinateur ont retardé les activités de saisie et/ou de lecture des fichiers enregistrés.

13. LES MARCHES DU SUCRE A L'EXPORTATION SUR LES PAYS DE L'UEMOA ET LA CEDEAO

Les¹⁰⁵ pays de la Zone UÉMOA constituent le débouché logique des éventuels excédents de sucre ivoirien d'autant que, dans son ensemble, la zone est déficitaire d'environ 185 000 à 273 000 t, selon des estimations qui devraient être affinées. En raison du Tarif Extérieur Commun (TEC) adopté par les pays membres de la Zone UÉMOA, le sucre ivoirien doit circuler sans limitation vers chacun des pays de la zone. Cependant, les exportations ivoiriennes de sucre se heurtent à une double difficulté : i) la première, éventuellement ponctuelle, réside dans le fait qu'il arrive que les autorités douanières de certains pays partenaires de la Zone UÉMOA ne reconnaissent pas le caractère communautaire du sucre ivoirien qui dès lors, le sucre ivoirien devient taxable au même titre qu'un sucre provenant d'un pays tiers à la Zone UÉMOA. Les raisons de cette appréciation demeurent floues, ii) la seconde difficulté, plus structurelle, provient du fait que, si la TCI constitue bien une Taxe Communautaire UÉMOA, il n'en va pas de même de la TCI avec Taxe de Péréquation dont l'application est laissée à l'appréciation de chaque État. Certains pays de la Zone UÉMOA n'appliquent pas la TCI avec Taxe de Péréquation afin de pouvoir combler leur déficit sucrier sur le marché mondial. Ainsi, la protection du secteur sucrier ivoirien se retourne contre lui, lorsqu'il souhaite exporter dans ces pays, car il se trouve alors en concurrence avec le marché mondial.

¹⁰² Selon le responsable du programme au sein de la DUE

¹⁰³ Au total la mission a rencontré plus de 30 personnes.

¹⁰⁴ Seule SUCRIVOIRE a pu être rencontrée et a répondu au support d'entretien sur des questions précises la concernant. La Direction Générale de SUCAF-CI n'a pu être rencontrée suite aux mouvements de grève sur les complexes de Ferké 1 et Ferké 2 lesquels vont perturber le niveau de résultats techniques et financiers de la société sucrière

¹⁰⁵ Pour des raisons de timing et de disponibilité, la mission n'a pu s'entretenir avec les services du Ministère de l'Intégration ; aussi les propos contenus dans le rapport au sujet du commerce régional et/ou international du sucre se sont-ils contentés de l'étude réalisée dans le contexte du programme, des quelques renseignements communiqués par le sucrier SUCRIVOIRE et accessoirement par ceux partiels communiqués pour l'année 2015 par SUCAF-CI et les propos tenus par le Comité de Pilotage ont par contre été relatés ! La mission s'en excuse ici !

Une réunion conjointe UEMOA-CEDEAO sur le Tarif Extérieur Commun (TEC) s'est déroulée du 23 au 27 juillet 2012. SUCRIVOIRE rappelle à la mission qui assiste à cette rencontre conjointe, que le Ghana, le Sénégal et le Nigéria se battent pour une baisse des taux, la Côte d'Ivoire devrait s'efforcer de maintenir au mieux ce taux unique de 20% afin de protéger son agriculture. Les pays de la grande région préfère d'acheter du sucre au cours mondial nettement inférieur aux cours pratiques par les deux sucriers ivoiriens L'ONS souhaite que les discussions se poursuivent entre les différents ministères concernés et les sucriers pour adopter une stratégie de développement et de protection des acquis. **In fine, la satisfaction des besoins nationaux constitue en soit une grande priorité afin d'éviter les fuites de devises pour les importations de sucre** SUCRIVOIRE a exporté du sucre sur le marché de l'EU en 2008, 2009, 2012 et 2013. SUCAF-CI a exporté, en 2015, 8 000 tonnes de sucre vers la brasserie BRALIMA qui produit en plus de la bière du coca-cola et des boissons aromatisés. BRALIMA du Burkina Faso appartient au groupe SOMDIAA/CASTEL. Les prix négociés étaient ± équivalents aux prix payés par les grossistes ivoiriens. SUCRIVOIRE n'a pas exporté du sucre sur le marché américain depuis 2008.

Le marché régional UEMOA étant un marché déficitaire, aussi dans la situation actuelle il n'est pas appliqué de réglementation commune sur le sucre pour ce marché¹⁰⁶. La Côte d'Ivoire exige le paiement d'une taxe consensuelle TEC de 20 % sur les prix à l'exportation sur les pays de l'UEMOA et la CEDEAO. Le Nigéria s'y oppose vigoureusement ; ses besoins annuels d'importation sont supérieurs à 400 000 tonnes. Le Nigéria achète son sucre au cours mondial, actuellement, très inférieur aux cours pratiqués par la Côte d'Ivoire !

Les conditions pour accroître les ventes sur les marchés régionaux selon SUCRIVOIRE

Pour accroître les ventes sur les marchés régionaux il faut une normalisation du dispositif douanier et tarifaire, avec une application effective, en conformité avec les engagements régionaux et internationaux de la Côte d'Ivoire, permettant l'accès aux marchés des autres pays de l'UEMOA et la CEDEAO.

Les problèmes rencontrés (selon SUCRIVOIRE) pour l'écoulement de la production sont :

- les problèmes liés à l'entrée frauduleuse du sucre importé au cours mondial en Côte d'Ivoire ;
- le problème d'écoulement du sucre est lié à la crise postélectorale de 2011 ;
- le problème de capacité de stockage lié au report sur l'année 2012 de la production de la campagne 2010/2011 entraîna une vente à l'export afin de libérer de l'espace pour la production de la campagne 2012/2013 ;
- les problèmes d'écoulement sur les marchés de l'UEMOA et de la CEDEAO : actuellement, l'application des dispositions du marché commun CEDEAO par certains pays dont le Sénégal qui a fait retourner en 2 000 tonnes du sucre produit en Côte d'Ivoire.

¹⁰⁶ Selon SUCRIVOIRE, la situation de réglementation pourrait cependant évoluer dès 2020. Ce marché pourrait être alors une opportunité pour le sucrier ivoirien.

14. LISTE DES DOCUMENTS DONT LA MISSION A PRIS CONNAISSANCE¹⁰⁷

- **ATF 2008**
 - « Diagnostic sur le Conseil agricole aux planteurs de canne villageoise et sur leurs organisations professionnelles, propositions de restructuration et/ou de renforcement et élaboration de programmes d'actions – Côte d'Ivoire (programme CANVI)- Volet 3 – Statuts de l'entité de gestion du matériel agricole – Trust International –Avril 2013 »
 - « Formation des planteurs villageois a la gestion – cote d'ivoire (programme CANVI) - Rapport final de formation des planteurs et des coopératives des complexes sucriers de côte d'ivoire à la gouvernance d'une coopérative - BUREAU DE FORMATION ET DE CONSEIL en Développement (BFCD) –Octobre 2012 »
 - « Diagnostic sur le Conseil agricole aux planteurs de canne villageoise et sur leurs organisations professionnelles, propositions de restructuration et/ou de renforcement et élaboration de programmes d'actions – Côte d'Ivoire (programme CANVI)- Volet 3 – Statuts de l'entité de gestion du matériel agricole – Trust International –Avril 2013 »
 - « Diagnostic sur le Conseil agricole aux planteurs de canne villageoises et sur leurs organisations professionnelles, propositions de restructuration et/ou de renforcement et élaboration de programmes d'actions – Côte d'Ivoire (programme CANVI) – Rapport final Volet 2 – les OPA de la CANVI – Trust international»

- **ATF 2009**
 - Devis-programme AFT SUCRE 2009, appui logistique du 10 août 2011 au 09 février 2013
 - « Mise à disposition d'experts pour l'Observatoire de la filière sucre en RCI – Rapport final par AGRER - Avril 2014 »
 - « Appui à l'élaboration de dossiers bancables pour la modernisation et/ou le renouvellement des installations et équipements des usines - Rapport Final - Septembre 2013 – par « Resources and Logistics »
 - Etude de faisabilité de création d'un observatoire du sucre en Côte d'Ivoire – Draft report – par DFC – EUROPE Ltd - 28 mars 2012 »
 - Etudes APD et élaboration de DAO pour La sécurisation des ressources en eau des Complexes sucriers de la côte d'ivoire - *Juillet 2013 - Phase faisabilité -note d'orientation- Aspect irrigation-juillet 2013 BRL*
 - Études APD et élaboration de DAO pour la sécurisation des ressources en eau des Complexes sucriers de la côte d'ivoire – *Bathymétrie* – Version définitive – Juillet 2013 – BRL
 - Etudes APD et élaboration de DAO pour la sécurisation des ressources en eau des complexes sucriers de la cote d'ivoire – phase APD – Partie traitement des Effluents. Version2 – BRL – 26.04.2013
 - PRC - Programme de recherche agronomique sur la canne à sucre (2ème tranche) –Rapport final – Octobre 2013
 - « Appui à la mise en œuvre d'un système d'informations pour la collecte, le traitement et la restitution à travers un intranet sécurisé pour la filière sucrière de Côte d'Ivoire – Rapport final – Juillet 2013 par ATOS »
 - Etude d'évaluation de la recherché cannière en cours en Côte d'Ivoire, d'analyse des situations en vue de sa pérennisation et d'élaboration de programmes complémentaires - Projet de Rapport Final – par le consortium Agraire - Mars 2013 »
 - « Formation des planteurs villageois de canne a sucre à la gestion - Novembre 2013, par Le Mont Horeb »

- **ATF 2010**
 - « Assistance technique à la mise en œuvre du programme de développement de la canne villageoise en RCI - Rapport d'activité finale – Le mont Horeb-2014 »

¹⁰⁷ Sur consigne du responsable du programme Sucre, seuls les documents pertinents seront analysés selon les ratios du CAD/OCDE : *cohérence, la valeur ajoutée et la visibilité.*

- « Formation des planteurs villageois de canne à sucre à la gestion - Rapport de synthèse final - Mont Horeb - Novembre 2013 »
- **ATF 2011**
 - « Rapports techniques semestriels des activités de la mission d'assistance technique à l'organe d'exécution du programme sucre - mai - octobre 2013 par ACF Consultant »

NB. Se reporter aux annexes 7 du présent document qui contiennent un texte explicatif pour chacun des documents

15. COMPTES RENDUS D'ENTRETIEN AVEC CERTAINES ENTREPRISES DE BTP ET DE GENIE CIVIL ETANT INTERVENUES DANS LES CADRE DES TRAVAUX FINANCES PAR LE PROGRAMME DE RELANCE SUCRIERE EN COTE D'IVOIRE

15.1 Entreprise TECNOR Environnement

Personne rencontrée le 12.02.2016 : [REDACTED] Directrice des opérations

- Préalable, l'étude du Cabinet BRL est intervenue une seconde fois pour affiner son approche de solution et d'aménagement relative à l'installation de 4 unités de prétraitement des eaux de pluie, de ruissellement et des eaux usées au sortir des usines. [(ATF 2009) : Etude et DAO pour la sécurisation des ressources en eau des complexes sucriers de Côte d'Ivoire Irrigation et traitement des influents industriels BRL INGENIERIE SA, contrat , Montant : 399 582 euros – Contrat signé le 25/01/2013 et fin de réalisation 24/10/2013]. Il est constaté la durée de réalisation....
- TECNOR a la responsabilité des 4 installations de prétraitement des eaux usées.
- TECNOR disposait des compétences du Chef de file NGO en charge de la fourniture des équipements et accessoires de traitement des eaux. Les contrats de prestation de travaux « Travaux de sécurisation des ressources en eau NGE CONTRACTING, Contrat DCI-SUCRE/2014/342-885 montant : 3 000 000 euros, signé le 30/04/2014 et « Travaux de sécurisation des ressources en eau », contrat n°DCI-SUCRE/2014/342-885 Montant 970 452 euros a été signé le 30/04/2014 et devait se terminer le 04/02/2016.
- Les travaux aurait du durer 14 mois mais ont débuté avec retard et le cosignataire du contrat a été largement défaillant dans sa rapidité d'intervention en matière de gros œuvre. TECHNOR a rencontré des problèmes dans son avenant de modification du contrat initial par la CAPS/CCCCI-UE et DUE a finalement perdu 4 mois de délais mois.
- Finalement l'entreprise à du effectuer elle-même les travaux de génie civil.
- Le chantier a été arrêté en octobre 2015 par manque de disponibilités financières Des erreurs de facturation et l'arrêt des activités financières au sein de la DUE n'ont permis un règlement des factures que vers la fin du mois de janvier 2016.
- TECNOR regrette la lenteur dans le suivi des dossiers et les réponses aux demandes d'avenant (rallonge budgétaire et prolongation du délai de travaux).
- Le chantier est sur le point de se terminer et la réception provisoires et programmée pour le mois d'avril 2016.
- Le suivi et le contrôle des travaux était assuré par le bureau d'étude SAFEGE qui (selon TECHNOR mais sans explication fournies à la mission lors de l'entretien) ne s'est pas suffisamment impliqué.
- Les complexes estiment qu'il s'agit d'une réalisation parfaite laquelle limitera les pollutions environnementales¹⁰⁸ des eaux de surface et améliorera les conditions de vie des populations des environs,

15.2 ENTREPRISE ENSBTP (Entreprise Nationale du Bâtiment et Travaux Publics S.A.)

Personne rencontrée le 12.02.2016 : [REDACTED] Directeur département Bâtiment

- L'entreprise a réalisé les travaux d'amélioration des infrastructures socio-médico-éducatives sur le complexe de FERKE ¹⁰⁹,
- L'entreprise a réhabilité 80 ouvrages (EPP, Centre médicosocial, école maternelle et logements du corps enseignant),
- Elle a aussi construit 16 ouvrages (7 points d'eau (fontaines), 3 blocs sanitaires, 2 grandes cantines de 300 places et 2 autres petites de 130 places,

¹⁰⁸ Cf. en annexe 13 du document « Arsenal législatif pour la protection de l'environnement et la développement durable en RCI » ainsi que « les Politiques, procédures et exigences du bailleur de fonds »

¹⁰⁹ La direction des complexes de Ferké regrette que seuls les 4 grands villages aient bénéficié de réhabilitation/nouvelles constructions sociales : la situation sur un grand hameau n'a jamais été considérée !

- Le contrat a bénéficié de deux prolongations de durée : i) de 4 mois et ii) de 6 semaines,
- L'ensemble des chantiers sera terminé le 05.09.2016 et la réception provisoire est prévue pour le 15.11.2016.,
- La CCCCI-UE a émis des réserves pour malfaçons, pour défauts dans les circuits électriques, pour peinture extérieures mal finies et démolition nécessaire du chantier de l'entreprise,
- L'entreprise a rencontré un certain nombre de problèmes à propos de la disponibilité sur place de : i) graviers, ii) sable de qualité, iii) fers à béton, iv) de bois de charpente qui ont été acheminés depuis le sud du pays, Le marché a été très complexe dans la mesure où les interventions étaient très espacées les unes des autres sur 2 grands villages et un hameau ; des tâcherons locaux ont été recrutés,
- L'entreprise reconnaît avoir mal évalué les quantités de matériaux,
- Des travaux supplémentaires auraient été nécessaires, l'avenant n'a été accepté qu'après un délai d'attente de 3 mois, s'agissant d'un marché à prix unitaire ; une enveloppe supplémentaire de 161 241 euros a été finalement accordée.
- 3 avenants de prolongation ont pu être accordés : i) 4 mois, ii) 2 mois, iii) 1,5 mois.
- Les délais de paiement des avances ont connu des retards en raison de dépenses inéligibles,
- *In fine*, le décompte final sera de 1 492 069 euros,
- Les paiements interviennent généralement avec un délai long supérieur à 90 jours.

15.3 ENTREPRISE IATP (Entreprise de Génie Civil)

Personne rencontrée le 12.02.2016 : [REDACTED], Gérant associé

- Le contrat visait les extensions des surfaces pour les planteurs de canne villageoise des UAI de Borotou-Koro et de Zuénoula,
- Le contrat a été résilié en novembre 2015 (pour avoir débuté en novembre 2014), il est donc constaté : i) un dépassement des délais contractuels, ii) 280 ha sur les 325 ha ont été défrichés à Borotou, iii) 500 ha sur les 500 prévus ont été défrichés à Zuénoula,
- 2 avenants de prolongations ont été accordés : i) 3 mois en 2015, 2,5 mois la même année,
- Dans le contrat, il était prévu de pratiquer le sillonnage pour une plantation immédiate, cependant l'entreprise sous-traitante n'est jamais intervenue pour raisons de défaillance totale,
- Plusieurs réunions de supervision ont été tenues par la CAPS et la CCCCI-UE,
- L'entreprise a finalement été payée sur la base de 300 millions FCFA (soit 53% du contrat !), elle s'est laissée gruger par le sous-traitant qui a perçu 48,5 millions de FCFA, les décideurs n'ayant pas souhaité répondre à l'avenant l'entreprise contractante de modifier le contrat initial et excluant¹¹⁰ le sous-traitant avec lequel IATP avait signé **une convention de collaboration** en raison des difficultés qu'elle rencontrait pour terminer le chantier selon les conditions du contrat, L'entreprise, en question AGRIPRO n'était en fait pas associée dans le contrat.
- L'entreprise constate que la résiliation du contrat lui a fait énormément de tort car a sali l'image de marque de l'entreprise et réduit le nombre de nouveaux contrats (1 seul nouveau contrat signé en 2016 !).

15.4 SOCIETE ARC Ingénierie (Etudes, Conseils, Formations, Suivi et Contrôle de chantiers de travaux)

Personne rencontrée le 12.02.2016 : [REDACTED] Directeur Général

- Le contrat a été signé le 28.06.2014,
- La date d'intervention a été le 15.07.2014,
- Le montant du contrat s'élève à 79 273 euros,
- Le chantier de réhabilitation des infrastructures socio-médico-éducatives sur l'UAI de Zuénoula par l'entreprise de BTP « MYKA » a démarré avec 15 jours de retard,

¹¹⁰ La raison invoquée étant qu'il est impossible de modifier un contrat à prix forfaitaire !

- L'intervention de l'entreprise « MYKA » était prévue pour une durée de 8 mois, un avenant de prolongation de 2 mois lui a été accordé ; quelques oublis ont été relevés dans le DAO mais n'ont pas été acceptés par la CAPS, CCCCI-UE et DUE,
- La société de contrôle était présente tout au long du chantier avec un chef de mission (présence intermittente) et deux contrôleurs qui ont suivi les travaux de l'entreprise ; les contacts et échanges ont été toujours de très bon niveau avec le complexe, les bénéficiaires et l'entreprise,
- Les travaux ont été réalisés de très belle et efficace façon¹¹¹,
- Les bénéficiaires, le médecin du centre de soins et l'UAI sont très satisfaits de leur nouvel immeuble de soins/santé.
- L'entreprise « MYKA » devrait être retenue après PN pour reprendre les travaux relatifs aux infrastructures de l'UAI de Borotou-Koro tout comme ARC Ingénierie pour son professionnalisme dans le suivi et contrôle des travaux.
