



Contrat Cadre SIEA 2018 - Lot 1 " Gestion durable des ressources naturelles et résilience "
Europe Aid/138778/DH/SER/multi 2019/411321/1

Evaluation finale : Mesures d'Accompagnement 2012 au Programme Bananes de Côte d'Ivoire

DELEGATION DE L'UNION EUROPEENNE EN RÉPUBLIQUE DE CÔTE
D'IVOIRE

RAPPORT FINAL

VERSION 2

Contrat № 2019/411321/1



NOVEMBRE 2021
DELEGATION DE L'UNION EUROPEENNE EN CÔTE D'IVOIRE

EUROPE Aïd/138778/DH/SER/MULTI 2019/411321/1
DEMANDE DE PRESTATION : N° 2019/411321/1 – VERSION 1

ÉVALUATION FINALE DU PROGRAMME DE MESURES D'ACCOMPAGNEMENT 2012 AU PROGRAMME BANANES (MAB) EN CÔTE D'IVOIRE

N
RAPPORT FINAL

Avertissement :

Cette évaluation est soutenue et guidée par la Commission européenne et présentée par Project Planning & Management. Le rapport ne reflète pas nécessairement les visions et les opinions de la Commission Européenne.

ÉVALUATION FINALE DU PROGRAMME DE MESURES D'ACCOMPAGNEMENT 2012 AU PROGRAMME BANANES (MAB) EN CÔTE D'IVOIRE

RAPPORT FINAL

AUTEURS DU RAPPORT

Nom et position

Paul JEANGILLE – Chef d'équipe // Agroéconomiste

Dr. Pékaoh KOUASSI – Sociologue

Blaise KOUAKOU – Environnementaliste

1. ABRÉVIATIONS – ACRONYMES

ACP	Afrique, Caraïbes et Pacifique
AGR	Activités génératrices de revenus
ANADER	Agence Nationale d'Appui au Développement Rural
ANDE	Agence Nationale De l'Environnement
ANOPACI	Association Nationale des Organisations Professionnelles Agricoles de Côte d'Ivoire
APE	Accord de partenariat économique
ATF	Assistance Technique Financière
CB	Cellule Banane du Ministère de l'Agriculture
CCC CI-UE	Cellule de Coordination de la Coopération Côte d'Ivoire - Union Européenne
CIAPOL	Centre Ivoirien Anti-Pollution
DUE	Délégation de l'Union Européenne
MAB	Programme de Mesures d'Accompagnement aux pays Producteurs de Bananes
MINAGRI	Ministère de l'Agriculture (ancienne appellation au début du programme)
MINADER	Ministère de l'Agriculture et du Développement Rural
MINEDD	Ministère de l'Environnement et du Développement Durable
OBAM-CI	Organisation des producteurs exportateurs de bananes, d'ananas, de Mangues et autres fruits d'exportation de Côte d'Ivoire
OCAB	Organisation Centrale des Producteurs-Exportateurs d'ananas et de Bananes de Côte d'Ivoire
ONS	Ordonnateur National Suppléant
PNIA	Plan National d'Investissements Agricoles
SAKJ	Société Agricole Kablan-Joubin
SCB	Société de Culture Bananière (Groupe Compagnie Fruitière)
TdR	Termes de Référence
UE	Union Européenne

2. TABLE DES MATIÈRES

1. ABRÉVIATIONS – ACRONYMES	5
2. TABLE DES MATIÈRES	6
I. RESUME EXECUTIF	7
II. INTRODUCTION	10
III. REPONSES AUX QUESTIONS ET CONCLUSIONS	12
III.1 Questions d'évaluation classique	12
III.1.1 Pertinence	12
III.1.2 Efficacité	13
III.1.3 Efficience	15
III.1.4 Impact	17
III.1.5 Viabilité/Durabilité	21
III.2 Questions transversales	22
III.2.1 Le genre (2/5)	22
III.2.2 Changement climatique (2/5)	23
III.2.3 Bonne gouvernance	24
III.3 Questions spécifiques	24
III.3.1 Visibilité	24
III.3.2 Performance	24
III.3.2.1 DUE	24
III.3.2.2 ONS	24
III.3.2.3 Cellule Banane	25
III.3.2.4 Plantation Batia (Wanita)	25
III.3.2.5 Assistance Technique	25
IV. CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS	26
IV.1 Défis	26
IV.2 Conclusions et Recommandations	26
IV.2.1 Au niveau de la formulation et du pilotage du programme	26
IV.2.2 A l'Union Européenne, bailleur de l'action	26
IV.2.3 A l'Etat de Côte d'Ivoire (Minader, Cellule Banane, CCC CI-UE)	26
IV.2.4 Aux producteurs de bananes et leurs faitières	27
IV.2.5 Aux exploitants de plantations villageoises	27
ANNEXES	28

I. RESUME EXECUTIF

Ce rapport présente les principaux résultats de l'évaluation finale des Mesures d'Accompagnement au secteur de la Banane en Côte d'Ivoire (MAB 2012), structurés autour des principales questions d'évaluation telles que décrites dans les termes de référence (voir annexe du rapport) à savoir les questions d'évaluation classique, les questions d'évaluation transversales et les questions d'évaluation spécifiques.

Pertinence

La mission conclut que les différents axes des MAB sont très pertinents au regard de l'alignement du programme aux textes nationaux et internationaux ainsi que son articulation avec les besoins des différents acteurs de la filière banane de Côte d'Ivoire. Les directives internationales qui ont été appliquées aux MAB concernent d'une part les ODD et plus précisément les ODD 1 et 2 qui portent respectivement sur la croissance économique, les emplois durables et la promotion de l'égalité, et l'agriculture comme la clé du développement et de l'éradication de la faim et la pauvreté.

Efficacité

L'efficacité de l'action a été évaluée à un double niveau. Le premier niveau consiste à apprécier le niveau de mise en œuvre des activités d'une part et d'autre part, d'apprécier le niveau d'atteinte des objectifs et résultats attendus du projet. La mission note qu'en terme de mise en œuvre des activités inscrites au projet, celles-ci sont pour la plupart terminées ou en voie d'achèvement. Mais, relativement aux objectifs du programme, la mission fait l'observation que les objectifs attendus (compétitivité de la filière banane) sont loin d'être atteints en raison de facteurs exogènes comme le taux de change Euro (CFA)/Dollar US, défavorable aux producteurs africains travaillant en zone franc CFA, le coût élevé de l'énergie en Côte d'Ivoire (gasoil et électricité), l'accord de l'UE à certains des pays latins grands producteurs de bananes de conditions tarifaires allant de celles décidées à l'OMC, les facteurs climatiques (sécheresses, inondations)

Efficiences

L'analyse de l'efficience a porté sur les procédures de passation des marchés, les délais de réalisation des marchés, et les coûts. La mission a noté une bonne utilisation des fonds (pas dérapage), le respect du budget de fonctionnement même si des fonds additionnels ont été consacrés par les bénéficiaires pour certains contrats de subvention pour faire face à des difficultés imprévues. En termes de délais, on remarque un démarrage un peu lent du programme lié à la lourdeur administrative des procédures d'appels à proposition et de la complexité de certains dossiers (axes 2 et 3).

Impact

Relativement à l'impact des MAB, la mission note pour les axes 1, 2, 4 et 5 des MAB qui font référence respectivement à l'appareil de production et à l'amélioration des itinéraires techniques (compétitivité), à la mise en place de blocs de cultures villageois, à la poursuite de l'amélioration des conditions de vie et des conditions de travail, au renforcement des actions de protection et de préservation de l'environnement et à l'appui aux plantations dans leurs démarches de certification une réalisation très satisfaisante.

Cependant, au niveau de l'axe 3 portant sur l'appui à la consommation locale/régionale des bananes et sa valorisation industrielle, on peut conclure que l'impact est faible à ce jour, excepté pour le rapprochement opéré entre les deux faitières, amenant à une pacification de la filière depuis la crise de 2010.

Durabilité

A l'issue de la mission, les experts notent que la durabilité des axes 1, 4 et 5 semble être assurée. En effet, au titre de l'axe 1 on constate que les producteurs de bananes ont été pleinement impliqués dans la conception du programme, par ailleurs, les investissements réalisés sur subventions MAB ne sont que la continuité des investissements des producteurs réalisés depuis des années sur fonds propres et sur subventions ATF. Les actions des axes 4 et 5 étaient également menées depuis des années par les producteurs, l'appui des subventions MAB a permis d'accélérer la mise en œuvre de plusieurs activités (coûteuses et

non productives). A contrario, la mission émet des réserves sur la durabilité de l'axe 2. Il ressort des différents entretiens que les nouveaux planteurs subissent les clauses de la convention entre la SCB et l'Etat de Côte d'Ivoire ce qui n'est pas de nature à les rassurer quant à la date de leur prise en main autonome desdites exploitations. De nombreuses clauses contractuelles sont toujours en cours de négociations. La phase de transition de 5 années entamée à l'issue du programme MAB déterminera la réussite ou non de cette action.

Les questions d'évaluation transversales

Genre

La mission note que le critère "Équité dans la participation des activités" et le critère "Présente la désagrégation des cibles par sexe" sont référencés dans le cadre des MAB. Ainsi, constate-t-on une hausse de la proportion de femmes travaillant dans les plantations, passant de 10% à 15,60%, grâce à la contribution des MAB-2012 et la conduite d'activités au profit des femmes. A contrario, le cadre logique du programme ne fait aucune référence à la désagrégation des données selon le genre (critères 1) et aucune activité liée à la promotion du genre n'a été réalisée (critère 4). Dès lors, la mission conclut que le genre a été moyennement pris en compte dans la mise en œuvre des MAB.

Changements climatiques

La question du changement climatique n'a pas spécifiquement été adressée lors de la formulation des MAB. Mais, la mission note qu'un appui substantiel a été apporté par les MAB suite à l'inondation de certaines plantations par des crues d'ampleur exceptionnelle.

Considérant la question du changement climatique comme une réalité irréversible, il aurait dû faire l'objet d'une prise en compte effective dès la formulation du programme.

Au titre des interventions individuelles des opérateurs (hors programme) on peut noter la conservation d'îlots de biodiversité. Par contre les questions liées à la gestion de l'eau, ou à la fertilité long terme des sols n'ont pas été formellement pris en compte, bien que les interviews des opérateurs montrent un travail de réflexion en cours.

Le calcul de l'empreinte carbone de l'activité, bien qu'envisagée au démarrage du programme par l'opérateur SAKJ, n'a finalement été réalisée par aucun des bénéficiaires.

Bonne gouvernance

En termes de bonne gouvernance, la mission n'a constaté aucune irrégularité. Les missions de la cour des comptes européenne souvent réalisées après clôture du programme, pourront mettre en lumière avec plus de certitude d'éventuels manquements ou améliorations à apporter. Il n'empêche que la vente de la plantation Batia par le groupe Wanita aurait dû impliquer la CCC CI-UE et la Délégation de l'Union Européenne afin de s'accorder sur les procédures plutôt que de devoir réaliser un audit à posteriori pour confirmer la situation financière du groupe Wanita.

Les questions d'évaluation spécifiques

Visibilité

Au niveau de l'image la démarche a consisté à s'assurer que le logo/drapeau de l'Union Européenne est porté sur tous les ouvrages et sur le matériel fourni. Des panneaux descriptifs figurent également à l'entrée des plantations.

Au niveau de la notoriété il était plutôt question de savoir si les bénéficiaires savaient que les ouvrages et matériels étaient le fait de l'appui financier et technique de l'Union Européenne. Se fondant sur ces deux critères et après analyse, la mission conclut que la visibilité du programme MAB est très bonne.

Performance

L'évaluation de la performance ne consiste pas à un diagnostic approfondi des membres du comité de référence. Il s'agit plutôt de relever d'éventuels dysfonctionnements et les bonnes pratiques à prendre en compte dans le cadre de programmes futurs. Des remarques ont été

apportées sur la gestion par la DUE, l'ONS, la Cellule Banane, la plantation Batia (Wanita) et l'Assistance Technique.

II. INTRODUCTION

Suite à l'accord que l'UE a conclu avec les pays d'Amérique latine et les États-Unis en décembre 2009, qui mettait fin à un différend vieux de quinze ans et qui réduit les tarifs d'importation appliqués par l'UE aux bananes en provenance d'Amérique latine, la Commission européenne a adopté, le 17 mars 2010, un ensemble de mesures de soutien d'un montant de € 190 millions en faveur des exportateurs de bananes des pays d'Afrique, des Caraïbes et du Pacifique (ACP). Ces mesures devraient aider les exportateurs de bananes des pays ACP à s'adapter à ce nouvel environnement commercial, en tenant compte de la situation spécifique de chaque pays. Elles seront axées sur trois objectifs : 1/ renforcer la compétitivité du secteur de la banane, 2/ promouvoir la diversification économique et 3/ traiter les incidences plus générales sur le plan social, économique et environnemental. L'enveloppe de €190 millions, qui couvre la période 2010-2013, concerne les dix principaux pays ACP exportateurs de bananes à savoir le Belize, le Cameroun, la Côte d'Ivoire, la Dominique, la République dominicaine, le Ghana, la Jamaïque, Sainte Lucie, Saint Vincent et les Grenadines et le Suriname.

En Côte d'Ivoire, la filière banane dessert occupe une place importante dans la diversification de la production agricole ainsi qu'au niveau des sources de revenus et des emplois qu'elle crée. Les Mesures d'accompagnement à la filière Banane (MAB) en Côte d'Ivoire financées pour un montant global de 45,5 millions d'Euros, dont 44,75 millions d'Euros donation par l'Union Européenne et 0,750 millions d'Euros constituant la contrepartie ivoirienne, avaient pour objectifs de contribuer à améliorer plusieurs aspects du secteur.

Au terme donc de ce programme, le comité de pilotage composé de l'Union Européenne (UE), la Cellule de Coordination de la Coopération Côte d'Ivoire-Union Européenne (CCC CI-UE) et la Cellule Banane du Ministère de l'Agriculture, a décidé de conduire une mission d'évaluation dont les différents centres d'intérêts sont libellés comme suit :

- La valeur ajoutée de l'UE (dans la mesure où l'action apporte des bienfaits supplémentaires à ceux qui auraient découlés de la seule intervention des États membres) ;
- La cohérence de l'action elle-même avec la stratégie de l'UE en Côte d'Ivoire et particulièrement dans le secteur agricole notamment la filière banane.
- La cohérence, la valeur ajoutée devront être analysées par rapport aux actions engagées dans le cadre des MAB,
- Les résultats atteints par le programme sont évalués 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
- La gestion par la Cellule d'Appui au programme banane du ministère de l'agriculture, assurant la maîtrise d'œuvre pour les MAB,
- La gestion par les services concernés de la Cellule de coordination de la Coopération Côte d'Ivoire-Union européenne du ministère de l'économie et des finances, assurant la maîtrise d'ouvrage pour les MAB
- La gestion par les services de la Délégation de l'Union Européenne en Côte d'Ivoire, bailleur pour le présent programme,
- La gestion par les Association des producteurs-exportateurs de bananes (OCAB et OBAM-CI) de leur subvention (axe 3),
- L'Assistance Technique (AT Banane) à l'organe d'exécution du programme banane,
- La pertinence de la mise en œuvre du programme de plantations "villageoises" est évaluée
- L'impact du programme,
- Le niveau de visibilité du programme des MAB.
- La satisfaction des bénéficiaires et parties prenantes, suite à la mise en œuvre des MAB.
 - o Entreprises de Plantations bananières (cadres, ouvriers, directions) ;
 - o Nouveaux producteurs de banane (plantations "villageoises") ;

- Administrations ivoiriennes concernées;
- Délégation de l'Union Européenne;
- La viabilité et la durabilité des résultats devraient être analysées en général et sur chaque convention de financement MAB.

La mission, au regard des enjeux de la filière banane en Côte d'Ivoire, après examen des documents qui lui ont été soumis et à la suite des différents échanges avec les acteurs institutionnels de la mission, mesure la pertinence des questions à traiter et **s'accorde donc à prendre pour clause contractuelle l'ensemble des questions énumérées ci-dessus.**

Le présent rapport fait une synthèse de l'analyse documentaire et des visites terrains conduite auprès de l'ensemble des parties prenantes de la filière banane dessert et présente les résultats de l'évaluation.

L'appui de l'Union européenne à la filière banane en Afrique, pour faire face à la concurrence latino-américaine, ne sera pas reconduit après 2019, a annoncé le représentant de l'UE à Abidjan, lors d'une rencontre avec les producteurs. « *Le mécanisme de stabilisation ne sera applicable que jusqu'au 31 décembre 2019, et sa prolongation au-delà de 2019 n'est pas possible car la non-continuation fait partie des accords de libre-échange entre l'Union européenne et les pays d'Amérique Latine* », a déclaré Jobst von Kirchmann, représentant de l'UE en Côte d'Ivoire.

Le développement de la banane en Afrique de l'Ouest peut être une réponse au défi migratoire de l'Union européenne. C'est ce que plaident les producteurs africains pour que le partenaire commercial européen ne les abandonne pas. Cette filière crée des emplois, 50.000 emplois directs rien qu'en Côte d'Ivoire, le champion africain de la banane. Les superficies progressent à coup de milliers d'hectares dans ce pays et au Ghana voisin ; des plantations sont réaménagées au Cameroun. Un essor encouragé par la consommation croissante de l'Union européenne : les Européens ont mangé 6,4 millions de tonnes de ce fruit bon marché en 2016, 1 million de tonnes de plus que l'année précédente, dont 11% de bananes africaines, 663 000 tonnes, avant tout destinées à la France, au Royaume-Uni mais aussi de plus en plus à l'Italie et à l'Espagne.

Comment écouler tous ces fruits si le « Brexit » barre l'entrée du marché britannique à la banane africaine où elle n'aura plus de franchise de droits de douane ?

Dans ce contexte la banane africaine pourrait-elle résister à la concurrence ? C'est tout l'enjeu. Les coûts de production africains sont faibles, en particulier les salaires, mais la formation est également insuffisante. Pour rester compétitive, la banane africaine a tout intérêt à jouer la carte de l'environnement. S'affranchir des insecticides et des nématicides contre les vers, dont les bananeraies du Costa Rica concurrent abusent. La Compagnie fruitière explore déjà cette voie écologique dans les bananeraies d'Afrique de l'Ouest.

Mais avec la remise en cause du mécanisme européen, l'avenir de la banane africaine est incertain. *"En 2020, il n'y aura plus que 75 dollars d'écart à la tonne entre la banane ivoirienne et la banane équatorienne, colombienne ou costaricaine importées en Europe (...). Bruxelles met en outre fin au programme d'accompagnement (...) qui bénéficiait au secteur africain"*, rapporte RFI.

"L'offre est chroniquement supérieure à la demande. Si l'on n'a pas un minimum de régulation, ce sera la mort des plus faibles ou des plus petits que sont les ACP", a expliqué à RFI le président d'Afruibana, Joseph Owana Kono.

III. REPONSES AUX QUESTIONS ET CONCLUSIONS

- a) En lien avec les termes de référence et la méthodologie de conduite de la mission qui figure en annexe 4 du présent rapport, les réponses aux questions d'évaluation sont organisées autour des points suivants :
- Les questions classiques d'évaluation;
 - Les questions d'évaluation transversales;
 - Les questions d'évaluation spécifique.

III.1 Questions d'évaluation classique

- b) Les questions d'évaluation classique portent sur la pertinence, l'efficacité, l'efficience, l'impact et la durabilité de l'action. Afin de conduire une analyse plus fine celle-ci seront articulées autour des six objectifs du programme MAB en Côte d'Ivoire qui se déclinent comme suit :
- Axe 1 : Appui à l'appareil de production et à l'amélioration des itinéraires techniques ;
 - Axe 2 : Mise en place de blocs de culture villageoise ;
 - Axe 3 : Appui à la promotion de la consommation de banane et à sa valorisation industrielle ;
 - Axe 4 : Poursuite de l'amélioration des conditions de vie et des conditions de travail ;
 - Axe 5 : Renforcement des actions de protection et de préservation de l'environnement et appui aux plantations dans leurs démarches de certification ;
 - Axe 6 : Appui institutionnel (assistance technique) et monitoring & suivi (MINADER)

III.1.1 Pertinence

L'analyse de la "Pertinence" des MAB consiste à analyser l'alignement des principaux axes du programme aux directives internationales et nationales, en l'occurrence les Objectifs de Développement Durable (ODD) et les accords de coopération entre l'UE et les pays ACP et les directives nationales qui se réfèrent au Programme National d'Investissement Agricole (PNIA, 2010-2015), et à la stratégie nationale banane. Par ailleurs, la pertinence intègre aussi l'examen du cadre logique en tant qu'instrument d'analyse de la situation de référence et d'appréciation de la performance de l'intervention. Au crible donc de ces critères, suggère le tableau évaluatif présenté en Annexe 3.

En référence à la notation obtenue, la mission conclut que les différents axes des MAB sont très pertinents (5 points) au regard de son alignement aux textes nationaux et internationaux ainsi que son articulation avec les besoins des différents acteurs de la filière banane. Les directives internationales qui ont été appliquées aux MAB concernent d'une part les ODD et plus précisément les ODD 1 et 2 qui portent respectivement sur la croissance économique, les emplois durables et la promotion de l'égalité, et l'agriculture comme la clé du développement et de l'éradication de la faim et la pauvreté. D'autre part, il s'est agi de voir la synergie entre les MAB et les accords de coopération entre l'UE et les ACP. En effet, l'UE a maintenu un soutien constant à la filière banane des pays ACP à travers un accès préférentiel sur son marché malgré la contestation des producteurs latinos par le canal de l'OMC. A la suite de plusieurs différends dans le cadre de l'OMC et de réformes ultérieures de son régime commercial dans le secteur de la banane, la CE a introduit un régime à tarif unique le 1er janvier 2006, avec un droit appliqué de 176 euros par tonne, combiné à un contingent à droit nul de 775 000 tonnes pour les bananes originaires des pays ACP. De façon plus concrète, l'UE a fourni un soutien aux secteurs de la banane des pays ACP en finançant le système spécial d'assistance (SSA) de 1994 à 1999 et le cadre spécial d'assistance (CSA) de 1999 à 2008.

Au niveau national, les MAB sont en lien avec le Programme National d'Investissement Agricole (PNIA, 2010-2015), dans le cadre du programme 2 qui porte sur Développement des filières, prévoit au niveau des activités et interventions spécifiques le soutien à la production de banane dessert à travers (2.8.1) Apporter un appui à l'installation des planteurs villageois sur des blocs de cultures ; (2.8.2) Apporter un appui en vue de

l'amélioration des outils de production et du cadre de vie des travailleurs ; (2.8.3) Apporter un appui à la commercialisation des produits des plantations villageoises ; (2.8.4) Apporter un appui au développement du marché local et sous régional.

Relativement à l'alignement des MAB à la stratégie nationale banane et à la prise en compte des préoccupations des producteurs, la mission note que les 4 axes stratégiques déclinés ci-après ; Axe stratégique 1 : Poursuivre la réduction du coût de revient des plantations exportant sur l'Europe, Axe stratégique 2 : Relancer la production de petits planteurs, Axe stratégique 3, Développer le marché local et sous régional, Axes stratégiques 4 et 5 : Poursuivre l'amélioration des conditions de vie des travailleurs et la préservation de l'environnement, sont ceux repris dans le programme. Un accent particulier a été consacré au retour des petits producteurs dans la filière et à la prise en compte des questions environnementales et de la qualité. Au surplus les acteurs de la filière ont été pleinement impliqués dans l'élaboration du document programme et sont les acteurs clés dans son implémentation.

Au demeurant, la mission note cependant que les indicateurs de référence contenus dans le cadre logique n'indiquent pas clairement la situation de référence au démarrage de la mission et les objectifs quantitatifs à atteindre au terme de l'action (il faut pour cela se référer à l'évaluation finale du programme ATF 2008 réalisée en 2014, soit 2 ans après la signature de la convention de financement).

III.1.2 Efficacité

A la suite de l'évaluation des activités sur le terrain, en termes d'efficacité, la mission accorde une note "Bien" aux MAB avec une note de 3,27/5. L'analyse de l'efficacité des MAB a consisté à décrire le niveau d'atteinte de la réalisation des objectifs spécifiques. La démarche a donc consisté à comparer les objectifs fixés dans le document projet et les résultats effectifs obtenus à la fin de l'action. En lien donc avec les différents axes du programme, une grille de notation a été conçue et intègre les critères suivants :

- Pas réalisé;
- En cours;
- Achievé;
- Achievé avec satisfaction;
- Concours à atteindre le résultat.

Le niveau d'efficacité des MAB est variable selon les différents axes du programme. Une note détaillée figure dans le tableau en annexe 3.

L'efficacité de l'action a été évaluée à un double niveau. Le premier niveau consiste à apprécier le niveau de mise en œuvre des activités d'une part et d'autre part, d'apprécier le niveau d'atteinte des objectifs et résultats attendus du projet. A cet effet, une grille de notation 0 à 5 prenant en compte le taux d'exécution et la qualité de l'ouvrage a été appliquée à l'ensemble des activités qui doivent être implémentées dans le cadre de l'action. La mission note que si la mise en œuvre des axes 1 et 2 est considérée comme très satisfaisante (5 points)

Les plantations de bananes villageoises (axe 2) ont été réalisées sur des terres non sécurisées. Le MINADER devrait prendre les dispositions en vue d'y remédier parce que cette situation met en péril les investissements réalisés. Par ailleurs, conformément au contrat de subvention la SCB devra dans les meilleurs délais rétrocéder les contrats aux planteurs.

Concernant l'axe 3, bien que certaines actions n'ont pu être réalisées (implantation de la mûrissierie pilote en faveur des producteurs, analysée non rentable, et la communication et actions de promotion sous régionale à cause de la pandémie Covid-19), les nouvelles activités introduites à l'issue des avenants, le renforcement de certaines telle que la communication nationale et les actions de visibilité ainsi que les réaménagements budgétaires ont été réalisées et ont permis d'atteindre l'objectif spécifique par les faïtières de défense des intérêts des sociétés de production de banane dessert. La mission juge ainsi l'efficacité de l'axe 3 bonne.

Il en est de même pour l'axe 4 (logements, conditions de vie des travailleurs) dont la réalisation des activités montre une bonne efficacité.

Au titre l'axe 5, bien que l'objectif de la certification à la norme ISO 14001 (25% des plantations restantes), ne soit pas atteint et jugée passable (2)) car inachevées perfectibles, la mission note que la certification aux labels (Global Gap, Fairtrade, Tesco, etc.) a été atteint. Entre la définition du programme et le démarrage des activités, plusieurs producteurs ont en effet révisé leur stratégie de certification, ne jugeant pas ISO 14.001 primordiale pour leurs clients, ils se sont tournés vers les certifications Rain Forest et Fair Trade. Les activités ont donc contribué à lever des non-conformités sur le terrain. Au titre de la construction des logements et annexes, en dehors de Jean Eglin qui a su tirer son épingle du jeu (à noter cependant que cet opérateur n'a pas bénéficié de subventions sur l'axe 1), SCB et SAKJ ont manqué d'efficacité car les constructions n'étaient pas encore achevées à la date de la visite de terrain, il en est de même pour l'installation des unités de broyage.

En annexe 4 figure la liste des contrats de subvention, marchés de travaux ou de services contractés, et devis-programmes réalisés sur le financement des Mesures d'Accompagnement à la Banane en Côte d'Ivoire.

- Axe 1 : 5 contrats SAKJ (réalisés), 5 contrats Wanita (pas réalisés entièrement vu la faillite de l'entreprise), 15 contrats SCB et 1 contrat Sali (sous-traitant SCB) (réalisés), 0 contrats Eglin (dossiers déposés hors délai) ;
- Axe 2 : 2 contrats signés avec la SCB pour une superficie prévisionnelle de 400 ha sur 2 sites (OPAV nord à Niakaramandougou et OPAV Sud à Dabou), 365 hectares plantés (superficie réalisée) ;
- Axe 3 : 1 contrat signé avec le Consortium des deux faitières OCAB et OBAM-CI ;
- Axe 4 : 3 contrats de travaux signés au bénéfice des différents producteurs (3 lots) ;
- Axe 5 : 1 contrat signé avec Eglin, 1 contrat Wanita, 1 contrat d'analyse des eaux et du sol (tous producteurs) ;
- Axe 6 : 4 devis programmes mis en œuvre par le Minader, 1 contrat d'assistance technique, 1 contrat de surveillance des travaux d'amélioration de l'habitat, 1 contrat de vérification des dépenses, 2 contrats d'évaluation du programme (mi-parcours et finale).

.A l'analyse, toutes les activités liées aux axes 1 et 2 ont été réalisées (excepté pour Wanita qui n'a pas terminé ses réalisations pour compte de faillite) et concourent à atteindre les objectifs prédéfinis. La mission a fait le constat qu'en termes de mise en œuvre des activités inscrites aux axes 3 à 5, celles-ci sont pour la plupart terminées ou en voie d'achèvement au moment de la visite de terrain (mars 2021).

A l'analyse, la mission note qu'en terme de mise en œuvre des activités inscrites au projet, celles-ci sont pour la plupart terminées ou en voie d'achèvement. Mais, relativement aux objectifs du programme, la mission fait l'observation que les objectifs attendus sont loin d'être atteints en termes de compétitivité en raison de facteurs exogènes comme le taux de change Euro (CFA)/Dollar US, défavorable aux producteurs africains travaillant en zone franc CFA, le coût élevé de l'énergie en Côte d'Ivoire (gasoil et électricité), l'accord de l'UE à certains des pays latins grands producteurs de bananes de conditions tarifaires allant au-delà de celles décidées à l'OMC le 15 décembre 2009¹, les facteurs climatiques (sécheresses, inondations).

Le deuxième niveau d'analyse, qui est beaucoup plus qualitatif, se réfère aux objectifs stratégiques des MAB qui envisageaient 1/ une compétitivité améliorée de la banane

¹ Les accords de l'OMC prévoyaient pour les pays MFN un taux de douane plancher de 114€ par tonne à l'horizon 2019. Des ALE bilatéraux (notamment avec de gros producteurs de bananes comme le Costa-Rica, le Panama, mais aussi la Colombie et l'Equateur) ont conduit à proposer à ces pays un taux de douane plancher de 75€ par tonne en 2020 soit une réduction supplémentaire de 34%. Il faut noter également que les pays ACP producteurs de banane n'ont été associés ni aux négociations de l'OMC sur la "guerre de la banane", ni aux négociations bilatérales UE-MFN malgré les conséquences importantes de ces négociations sur leur économie. (Réf. Tableaux 5 et 6 et figure 17 de l'évaluation finale de l'ATF 2008 – Cardno 2015/02)

ivoirienne par rapport aux bananes latino-américaines, 2/ l'approvisionnement du marché local et sous régional à environ 60.000 tonnes et 30.000 tonnes et 3/ la certification de l'ensemble des sites aux normes et certifications environnementales. La mission note qu'à ce niveau, les résultats sont loin d'être atteints en raison de facteurs exogènes comme 1/ le taux de change Euro (franc CFA)/Dollar US, défavorable aux producteurs africains travaillant en zone franc CFA ; 2/ un marché européen de la banane dont le sur approvisionnement a provoqué des baisses de prix tant sur les marchés spots que sur les contrats négociés ; 3/ le coût élevé de l'énergie en Côte d'Ivoire (gasoil et électricité) ; 4/ le non-respect par l'UE des mesures tarifaires décidées à l'OMC² (des ALE bilatéraux entre l'UE et certains pays MFN gros producteurs de bananes, ont accordé des baisses supplémentaires de droits jusqu'à 75€ par tonne contre 114€, taux plancher signé à l'OMC).

D'après l'étude Cornuejols (2021) de suivi-évaluation des MAB, *"il est généralement admis par les professionnels que des facteurs négatifs multiples³ ont contrebalancé les progrès positifs effectués à travers les actions d'amélioration de la compétitivité du programme MAB."*

"C'est aussi ce à quoi conclut l'étude d'actualisation de la stratégie de la filière banane, qui estime que l'objectif MAB de réduction des coûts de revient à concurrence de 58 FCFA/kg de banane n'a pas pu être atteint par le programme, mais que les coûts constatés aujourd'hui sont similaires à ceux avant programme."

D'après la même étude, l'appui des MAB à la compétitivité se monte à 14 millions d'euros (40%) quand l'autofinancement des producteurs sur la même période s'élève à 20,8 millions d'euros, l'appui des MAB aux extensions (y compris petits producteurs) se monte à 14,7 millions d'euros (18%) quand l'autofinancement des producteurs sur la même période s'élève à 65,6 millions d'euros, l'appui des MAB aux axes 4 et 5 s'élève à 8,9 millions d'euros quand l'autofinancement des producteurs sur la même période s'élève à 4,5 millions d'euros, soit au total pour le programme MAB 37,6 millions (29%) et autofinancement 90,9 millions.

En 2020 on compte 32 plantations pour une SAU de 11 554 ha dont 8 366 plantés, 7 942 en production et 1 663 ha en jachères. En croissance de 17% entre 2017 et 2020. La production de 2020 est de 411 860 tonnes (+16% par rapport à 2017) répartie en 335 893 à destination du marché UE (82%), 54 688 (+44% par rapport à 2017) vers la sous-région (13%) et 21 280 (+79% par rapport à 2017) sur le marché local (5%). Les rendements sont stables entre 2017 et 2020 (40 tonnes par hectare rapportées à la surface plantée, 51 tonnes par hectares rapportée à la surface en production).

Concernant l'axe 3 : les organisations professionnelles OCAB et OBAM-CI qui sont chargées de la mise en œuvre de cet axe 3 ont prouvé qu'elles pouvaient travailler ensemble dans l'intérêt de la filière banane. Au cours du semestre 13, le MINADER (Cellule Banane et AT-MAB) avait engagé des négociations avec le consortium et ses membres sur l'opportunité de créer une structure de coordination de la filière pour pérenniser les acquis de cette collaboration, s'inspirant notamment du Comité technique du Consortium mis en place pour les besoins du contrat de subvention. Le principe a été acquis depuis le 5 décembre 2019 pour lancer une étude de faisabilité de la mise en place d'une telle structure. Les TdR de cette étude avaient été examinés et validés en mars 2020.⁴

III.1.3 Efficience

L'analyse de l'efficience des MAB a consisté à s'assurer de l'utilisation rationnelle des moyens à disposition et que les objectifs ont été atteints à moindre coût. L'optimum

² Les accords de l'OMC prévoyaient pour les pays MFN un taux de douane plancher de 114€ par tonnes à l'horizon 2019. Des ALE (notamment avec de gros producteurs de bananes comme le Costa-Rica, le Panama, mais aussi la Colombie et l'Equateur) ont conduit à proposer à ces pays un taux de douane plancher de 75€ par tonne en 2020 soit une réduction supplémentaire de 34%. Les pays ACP producteurs de banane n'ont été associés ni aux négociations de l'OMC sur la banane, ni aux négociations bilatérales UE-MFN. (Réf. Tableaux 5 et 6 et figure 17 de l'évaluation finale de l'ATF 2008 – Cardno 2015/02).

³ Par exemple coût des intrants et des consommables (notamment cartons), coût de l'énergie, coûts de logistique pour l'accès au terminal containers et au quai fruitier...

⁴ Rapport semestriel 14, Assistance Technique à la mise en œuvre des MAB

recherché c'est de savoir si les marchés passés ont été exécutés dans les délais prescrits d'une part, et d'autre part, vérifier si cela n'a pas entraîné des coûts additionnels. Une grille de notation allant de 0 à 5 a servi à l'évaluation de cet axe. Les critères sont contenus dans le tableau en annexe 3.

L'efficacité concerne l'utilisation rationnelle des moyens à disposition et vise à analyser si les objectifs ont été atteints à moindre coût (financier, humain et organisationnel).

Le critère d'efficacité mesure la relation entre les différentes activités, les ressources disponibles, et les résultats prévus. Cette mesure doit être quantitative, qualitative et doit également porter sur la gestion du temps et du budget. La question centrale que pose le critère d'efficacité est « *le projet a-t-il été mis en œuvre de manière optimale ?* ». Il pose la question de la solution économique la plus avantageuse. Il s'agit donc de voir si des résultats auraient pu être obtenus par d'autres moyens, à un coût moins élevé et dans les mêmes délais.

L'analyse de l'efficacité porte sur les procédures de passation des marchés, les délais de réalisation des marchés, et les coûts.

III.1.3.1 Efficacité au niveau des procédures de passation

La convention de financement a été signée par la commission de l'Union Européenne le 18 décembre 2012, et par la partie ivoirienne le 10/06/2013.

"Comme dans tout programme agricole, et même si les hypothèses ont été en grande partie satisfaites, les objectifs qui avaient été assignés aux plantations en termes de productivité et de diminution des coûts n'ont pas été atteints (voir rapport de suivi-évaluation de Philippe Cornéjols – juin 2021). Des facteurs humains, climatiques, externes (pandémie, coûts des intrants, coûts logistiques, etc.) et agronomiques (maîtrise de la pression parasitaire) en sont la cause principale. Il faut noter à cet égard que le cadre logique de la convention de financement, tel que modifié par son avenant n°1 du 1^{er} octobre 2015, ne chiffrait pas précisément les objectifs d'amélioration de la compétitivité de la filière banane ivoirienne. Globalement il est admis que les prix de revient n'ont pas augmenté." (Rapport final de l'AT MAB, Sofreco, sept. 2021).

La mission note que l'action a manqué d'efficacité au regard des avenants au nombre de 23 qui ont intervenu sur l'ensemble des contrats MAB. A titre d'illustration, l'axe 3 initialement prévue une période de trois (03) ans soit 36 mois, la mise en œuvre de l'action s'est déroulée sur une période de 5 ans soit 60 mois, du 06 Juin 2016 au 05 Juin 2021, et ce, au travers de cinq (05) avenants successifs⁵. (modifications budgétaires et prolongation du délai d'exécution). En somme ; globalement, l'action a vu sa période de mise en œuvre prorogée de 24 mois avec la suppression de certaines activités et l'introduction de nouvelles sans incidence financière majeure.

Le contrat de subvention pour l'axe 3 a été signé en juin 2016, soit 3 ans après la signature de la convention MAB. Le retard dans la signature des premiers contrats de subvention (délais entre la signature de la convention MAB et la publication du premier appel à propositions), les premiers ont démarré en 2013. Pour surmonter ces éventuelles difficultés, dans le processus de planification des projets et programmes, il faut prendre en compte les procédures et notamment les délais liés aux passations des marchés (appels à proposition ou appels d'offres).

III.1.3.2 Efficacité au niveau des délais

L'efficacité de l'action a été analysée à travers la double confrontation des coûts et des délais. De cette analyse, il ressort, que plusieurs activités ont été réalisées hors délais (la construction de logements, les activités de l'axe 3) (souvent lié au retard du démarrage du programme ou à une inexpérience des prestataires) et d'autres étaient toujours en cours d'exécution lors de la mission de terrain en mars 2021, donc pas encore achevées (l'installation des broyeurs, la construction de logements à SCB et SAKJ, la démarche de

⁵ Avenant n°1 : 2 novembre 2013 ; Avenant n°2 : 1^{er} octobre 2015 ; Avenant n°3 : 19 mars 2019 ; Avenant n°4 : 13 mai 2020 ; Avenant n°5 : 20 juillet 2020

certification ISO 14001 (SAKJ, EGLIN SA), la réalisation 200ha de plantation villageoise à Niakaramadougou dont seulement 137 ha réalisés⁶, etc.). En outre, il ressort des différents échanges que plusieurs activités ont connu des surcoûts d'où la nécessaire mobilisation de ressources additionnelles soit par les producteurs de bananes, soit sur la ligne imprévue de la convention de financement (avenant). Dès lors, la mission conclue que le programme MAB n'a pas été totalement efficient (3,2/5). Une notation plus fine est disponible en annexe 3 du rapport final.

III.1.4 Impact

L'analyse de l'impact vise à mesurer les retombées de l'action à moyen et long terme sur les différentes parties prenantes de l'action. C'est l'appréciation de tous les effets, du projet sur son environnement, effets aussi bien "positifs" que "négatifs", "prévus" ou "imprévus". Ainsi, s'assure-t-on que les changements significatifs et durables existent du fait de l'action. Au titre des MAB, il s'est agi d'apprécier si les activités qui ont été conduites dans le cadre du programme ont profité ou non aux bénéficiaires directs et indirects du programme. Pour conduire cet aspect de l'évaluation, les critères retenus sont présentés ci-après :

- Changement dans le procès de l'organisation ;
- Changement dans le procès de production ;
- Changement directement liés à l'action ;
- Changements notables observés dans la vie des bénéficiaires ;
- Assure la productivité future de l'organisation.

Au niveau de l'axe 1, la modernisation des équipements a permis d'améliorer les conditions de travail ce qui a eu un effet d'entraînement sur la qualité de la banane premium. Le matériel d'habillage installé garantit l'efficacité et la pérennité du système. La collecte des régimes est devenue plus fluide en raison de la modernisation du réseau de récolte cableway, les électropompes et digues ont permis d'augmenter la capacité de drainage et la sécurisation de la plantation lors des périodes de crue des différents fleuves, la modernisation des stations de conditionnement a permis d'assurer la fluidité et la rapidité du processus de conditionnement ce qui procure un gain de temps considérable, une meilleure ergonomie du travail et un nombre de palettes produites plus élevé. En parallèle cela a permis de réduire le temps de travail, d'éviter l'épuisement au travail permettant ainsi aux travailleurs de consacrer plus de temps à leur famille. L'électrification des pompes a permis de réduire les coûts énergétiques. Au plan économique, cela a conduit à l'augmentation du taux de banane premium et la diminution des coûts à l'export.

L'autre impact positif à noter concerne la qualité de la banane. En effet, les investissements réalisés dans l'axe 1 des MAB ont permis d'enregistrer une nette amélioration de la qualité de la banane, ce qui se traduit par un taux de banane commercialisée plus élevé dans toutes les plantations, et par un taux de banane de "grade premium" plus élevé. *« Le taux de banane premium est passé à 91,4% à 99,77% en 2018, ce qui a eu une incidence sur le prix moyen à l'exportation 419FCFA à 448 FCFA en avril 2018⁷ ».*

Cependant, les réalisations n'ont pu empêcher la faillite de Wanita, qui, malgré la vente de l'une de ses plantations n'a pas réussi à sauvegarder ses activités. La situation de Wanita est particulière en ce qu'elle était la seule société indépendante de grands groupes à avoir survécu en Côte d'Ivoire, malgré les difficultés liées aux diverses réformes du marché européen de la banane (notamment la nécessité à une époque d'acquiescer des licences d'exportation aux opérateurs historiques, licences qui ont donné lieu à une intense spéculation et provoqué un énorme endettement du groupe). La rupture d'un contrat d'exportation par leur principal client, suivi de près par les inondations des plantations de Dabou a marqué un nouveau coup dur dont l'entreprise n'a pu se relever malgré toutes les tentatives du dirigeant. **C'est une indication de plus que, malgré des coûts de production en baisse et des rendements en hausse, la survie de la filière passera toujours par la maîtrise du marché** (voir également l'expérience de disparition des exportateurs et producteurs d'ananas de Côte d'Ivoire).

⁶ Rapport final AT du 20 septembre 2021, Page 14

⁷ Source SCB

Au niveau de l'axe 2 portant sur les deux blocs de cultures villageoises, 337 ha de banane entièrement aménagés et équipés ont été créés, 420 logements construits dont 20 logements de 3 pièces pour les planteurs et 400 logements de 2 pièces pour les travailleurs avec adduction en eau courante pour la cité des travailleurs. 20 exploitants agricoles ont été installés et plus de 500 emplois directs créés, sans oublier l'effet d'entraînement sur l'économie locale. Comme impact financier, la mission note que les MAB ont permis un changement notable au niveau de la vie des planteurs par l'amélioration des conditions entraînant ainsi une autonomie sociale ; quatre planteurs à Niakara ont quitté leurs emplois salariés pour le projet. C'est dire que les MAB ont été une opportunité d'entreprendre et de la mise à l'épreuve du genre. Cependant l'impact financier n'est pas à plein régime. Les planteurs sont rémunérés par avances sur la vente de leur production après déduction des charges par l'opérateur SCB (chargé de la mise en œuvre du projet). D'ailleurs le manque d'informations sur la production réelle, le seuil de rentabilité, l'approvisionnement à temps en fonction des besoins de l'engrais par le partenaire constituent des préoccupations pour les planteurs. Aussi, la mise en service du centre de santé à Niakaramadougou assure la prise en charge sanitaire des travailleurs ainsi que leurs familles sans oublier les populations des villages environnants au nombre de cinq (05). Par ailleurs, la gestion de la ressource en eau à OPAV Nord et la sécurisation foncière⁸ sur les deux sites de plantation villageoise constituent des défis majeurs en attente de solution durable. En termes de coût global de l'investissement, la culture de la banane d'exportation est particulièrement exigeante et nécessite de très gros moyens financiers. Il n'est pas certain que cet argent n'aurait pas permis une meilleure rentabilité à long terme dans d'autres secteurs d'activité (cultures maraîchères, riziculture, logistique de transport entre les champs et les marchés...). Mais vu que l'argent des subventions était destiné au secteur de la banane, aucune étude comparative n'a été faite en ce sens avant le démarrage du programme.

Au niveau de l'axe 3, les résultats sont satisfaisants. En effet, les MAB ont permis :

- À la filière banane de disposer d'un cadre normatif national de classement des produits selon leur qualité adaptée aux différents marchés visés (exportation UE, sous-région, national) et d'une structure opérationnelle d'information, de régulation et de contrôle permettant de mieux ajuster quantitativement et qualitativement l'offre de banane dessert sur les marchés visés ;
- De maîtriser la fonction (processus) de mûrissement par des mûrisseries locales artisanales mais performantes, organisées en association et opérant avec un conditionnement amélioré, garantant d'un fruit de qualité ;
- à la banane dessert, sa filière de production et de distribution et ses sociétés de production d'être mieux connues par le grand public et notamment les jeunes ;⁹
- Aux deux faitières de se rapprocher et collaborer, en espérant une résolution long terme de leurs différends ;
- L'atteintes des objectifs en termes de volumes d'approvisionnement du marché local et ceux à exporter dans la sous-région ;
- L'ouverture du marché du Niger aux producteurs ivoiriens.

Ces bons résultats sont cependant à nuancer :

- On note une faiblesse de la consommation nationale en raison de la faible incidence de la promotion de la banane dessert sur le marché local et notamment dans les cantines scolaires en raison du prix de vente, élevé par rapport au coût de la vie. Il faudra assurément trouver un meilleur ancrage pour promouvoir la consommation de la banane auprès des ménages les plus modestes.
- L'observatoire régional des marchés régionaux sur la commercialisation de la banane dans la sous-région n'a pas eu l'impact attendu vu le retard de réalisation de l'activité liée au confinement imposé suite à la pandémie Covid-19.

Un autre impact important à relever se situe au niveau de l'amélioration des conditions de vie des employés des plantations à travers l'exécution des axes 4 et 5. Cet impact positif se traduit par une offre de logements de qualité plus importante (dépassant la cible de 275

⁸ SCB dispose d'un contrat de location avec les propriétaires terriens, qui à terme doit être transmis aux planteurs

⁹ Rapport narratif final/ contrat : ban/2016/373-980

établie en 2012 pour atteindre 313 nouveaux logements en 2016) et par des logements plus confortables, et également par un environnement assaini (gestion des ordures ménagères et des déchets de plantation), y compris le cadre de vie des villages de travailleurs et les activités offertes aux épouses de travailleurs (épiceries coopératives à Eglin), les écoles pour les enfants et les centres de santé (ces derniers bénéficiant également aux populations voisines des plantations). Toutefois le nombre de pièces (1 à 2 pièces) de ces logements (modèle décidé lors des derniers ATF dont le programme est la prolongation) est parfois remis en cause par les bénéficiaires vu la population des ménages qui monte parfois à 8 ou 10 personnes.

Au niveau de l'axe 4, la mission note que les MAB ont permis d'aboutir à des résultats tangibles en termes d'amélioration du cadre de vie des travailleurs. En effet, la construction et la réhabilitation de 1712 logements dont 1103 constructions neuves et 609 réhabilitées¹⁰ a permis de réduire les cas de paludisme au sein de la communauté des travailleurs. Quant aux latrines sèches, elles ont contribué à la bonne hygiène hydrique par la résolution du problème de l'hygiène fécale, et par ricochet, éviter ainsi les intoxications digestives. Ainsi, les latrines et château d'eau ont permis une baisse du taux des maladies diarrhéiques (de 8% à 1,5% aujourd'hui) par la bonne hygiène hydrique. Il est donc clair que les activités ont permis l'amélioration de la santé des travailleurs. L'installation de foyers améliorés a conduit à la réduction des maladies pulmonaires et la baisse du taux de mortalité pulmonaire grâce à l'évacuation des fumées par les cheminées, sans oublier la réduction des bois de chauffe et la rapidité des cuissons (un gain de temps substantiel pour les femmes). Au titre des matériels de santé, l'infirmerie d'Agboville a reçu un spectrophotomètre, un mixeur et une centrifugeuse qui permettent la réalisation des tests semestriels de cholinestérase sur tous les travailleurs manipulant des produits phytosanitaires, et ce, depuis leur embauche. Ce qui a permis la réduction des coûts desdits tests (par le passé réalisé par des laboratoires privés 1 fois/an). Du point de vue statistique, le taux d'intoxication qui était de 5 à 8 % est passé à 0 % grâce à ces tests et au port effectif des EPI (équipements de protection individuelle). Précisons que les tests de cholinestérase permettent la surveillance sanitaire des travailleurs par la prévention et l'interpellation le cas échéant. Concernant la santé, la construction et la mise en service du centre de santé dans la zone de Dibi Dicom (SAKJ) a permis la prise en charge sanitaire des travailleurs et des populations environnantes. C'est environ 160 consultations par mois dont 50 femmes.

Dans cette rubrique, il convient de faire une lucarne sur l'impact de la crise sanitaire Covid-19. La mission note que la pandémie à coronavirus apparue début 2020 (en mars) en Côte d'Ivoire n'a pas eu d'impact notable sur les réalisations des MAB, vu que le programme aurait dû s'achever avant. Mieux l'on a observé un plan riposte Covid-19 sagement déployé sur les différents sites, contribuant ainsi à une mise sous contrôle de la situation au niveau national si on se réfère aux statistiques officielles, grâce notamment aux mesures prises dès l'apparition de la pandémie. Cependant, l'impact sur une filière essentiellement orientée vers l'exportation et sur l'évaluation finale des MAB, initialement prévue pour février 2020 et reportée en février 2021. Dans cette dynamique et en lien avec l'axe 3, la mission constate que l'impact de la crise sanitaire de la Covid-19 est ressenti sur toute la chaîne des valeurs de la banane dessert au niveau du Sénégal. En effet, l'instauration des mesures barrières, a considérablement bouleversé les activités tant au niveau des importations du Sénégal (principale destination de la banane ivoirienne dans la sous-région) que de la commercialisation au niveau local. Les causes relevées par les acteurs rencontrés sont : (i) La logistique au niveau des importations et au niveau local dans l'acheminement des produits ; (ii) Les changements des horaires de vente des grossistes, demi-grossistes et détaillants suite à l'instauration du couvre-feu. Ces mesures ont fortement influencé la commercialisation et partant la relance des commandes à l'importation ce qui a entraîné une baisse de celle-ci de 23 % par rapport à 2019.

Prendre en compte les problèmes environnementaux, par le maintien de l'outil de production et par la poursuite des certifications demandées par la grande distribution, sous la pression des consommateurs (Global-GAP, Rain-Forest Alliance, Fair-Trade, SMETA, ISO 14001) et de continuer la mise en œuvre des conclusions de l'audit environnemental et du plan de

¹⁰ Rapport final AT du 20 septembre 2021, Page 14

gestion intégré de 2007 (maîtrise des volumes d'eau prélevés, usage de produits phytosanitaires homologués, restauration des sols par les jachères et les plantes de couverture, usage d'amendements organiques, gestion maîtrisée des déchets à la SCB mais constitue un défis chez les autres acteurs notamment chez Eglin SA, en termes d'élimination des déchets).

Préservation de l'environnement : dans ce domaine, la SCB a acquis des pompes électriques et des compteurs volumétriques sont installés pour une bonne gestion des eaux naturelles. Le département RSE veille à ce que les normes environnementales soient respectées.

Au titre de la certification, toutes les entreprises ont un minimum de certification – voir tableau ci-dessous (Global Gap et Fairtrade). De plus, SAKJ a entamé une démarche de Système de Management Environnemental, basée sur le référentiel ISO 14001 version 2015. La SCB en plus d'avoir toutes ces certifications est également en démarche RSE ISO 26000¹¹.

Notons que le choix de ces certifications est le plus souvent motivé par les exigences du client. Le tableau ci-dessous présente l'état des certifications des entreprises bénéficiaires des MAB :

ENTREPRISE	CERTIFICATION OBTENUE					ISO 26000
	Global GAP	Tesco	Fairtrade	Rain-Forest	ISO 14001	
SCB	oui	oui	partielle	oui	oui	En cours
SAKJ	oui	non	oui	oui	En cours	non
EGLIN SA	oui	oui	oui	oui	non	non
WANITA	NA					

Par ailleurs, les MAB ont permis l'installation de compteurs volumétriques au niveau des stations de pompage ; d'appareils d'évapotranspiration ce qui permettent d'estimer les besoins en eau et quantifier les consommations en eau.

Au titre de la qualité des eaux, la mission note qu'il n'y a pas eu de consensus sur les résultats l'étude de « *Prélèvement et analyse de résidus des produits agrochimiques dans les plantations de banane de Côte d'Ivoire* » réalisée par le consortium BUREAU VERITAS / CARSO. Cependant, chaque entreprise dispose d'un monitoring interne de la qualité des eaux.

La SCB a également installé des broyeurs (un en fonctionnement à grand fleuve, un en cours d'installation à banacoméo pour un total de 27 prévus) pour les hampes à la sortie des stations de conditionnement. Les déchets broyés sont ensuite mis en sacs (300 sacs de déchets organiques broyés produits pour 1500 régimes conditionnés) et épandus dans les plantations comme apport de matière organique, réduisant le besoin en engrais chimique.

Par ailleurs, concernant l'axe 6, l'appui institutionnel apporté à la cellule banane du Ministère de l'agriculture a permis la mise en œuvre des MAB.

Relativement à l'impact des MAB, la mission note que les axes 1, 2, 4 et 5 des MAB qui font référence respectivement à l'appareil de production et à l'amélioration des itinéraires techniques (compétitivité), à la mise en place de blocs de cultures villageois, à la poursuite de l'amélioration des conditions de vie et des conditions de travail, au renforcement des actions de protection et de préservation de l'environnement et à l'appui aux plantations dans leurs démarches de certification est très satisfaisante.

Dès lors, on peut conclure à ce niveau que l'impact des MAB sur une échelle de 5 est jugé satisfaisant (4/5). Les détails sur la notation figurent en annexe 3

¹¹ Précisons que dans sa version actuelle, la norme ISO 26000 version 2010 contient des lignes directrices et non des exigences. Elle ne se prête donc pas à la certification, contrairement à d'autres normes très connues de l'ISO.

III.1.5 Viabilité/Durabilité

La durabilité du programme consiste à s'assurer que les principales parties prenantes aussi bien les sociétés de production de banane et leurs faitières tout comme le ministère de l'agriculture et du développement Rural à travers la cellule banane poursuivent les activités qui ont été conduites dans le cadre du programme. De façon plus fine, il s'agit de s'assurer que :

1. Les MAB sont profitables aux bénéficiaires ;
2. Les bénéficiaires sont impliqués dans la conception ;
3. Les questions environnementales sont prises en compte ;
4. Les utilisateurs s'approprient le programme ;
5. Il existe des mécanismes de pérennisation.

A l'issue de la mission, les experts notent que la durabilité des axes 1, 4 et 5 semble être assurée. En effet, au titre de l'axe 1 on constate que les producteurs de bananes ont été pleinement impliqués dans la conception du programme, par ailleurs, les investissements réalisés sur subventions MAB ne sont que la continuité des investissements des producteurs réalisés depuis des années sur fonds propres et sur subventions ATF. Les actions des axes 4 et 5 étaient également menées depuis des années par les producteurs, l'appui des subventions MAB a permis d'accélérer la mise en œuvre de plusieurs activités (coûteuses et non productives). Ces réalisations font désormais partie intégrante des actifs des sociétés bénéficiaires. Cependant, aucun producteur n'est à l'abri d'une faillite malgré les investissements réalisés. En effet, les producteurs ne maîtrisent pas certains facteurs de compétitivité externe, ni les décisions du marché (les clients de la grande distribution, qui peuvent vous lâcher du jour au lendemain, avec comme seul recours le marché spot, peu rémunérateur, obligeant parfois à vendre à perte. Comme on a pu le voir avec Wanita).

A contrario, la mission émet des réserves sur la durabilité de l'axe 2. Les réserves de la mission résultent de ce que relativement au critère 2 "Implication des bénéficiaires dans la conception", il ressort des différents entretiens que les producteurs villageois subissent les clauses de la convention entre la SCB et l'Etat de Côte d'Ivoire ce qui n'est pas de nature à les rassurer quant à la date de leur prise en main autonome desdites exploitations. Au surplus, les contrats de bail des terres ne sont toujours pas au nom des exploitants ce qui ne garantit pas la sécurité des exploitations. Un transfert progressif des responsabilités est prévu lors de la phase de transition afin de garantir l'appropriation effective des exploitations par les producteurs villageois. D'après la SCB c'est prévu dans la prochaine phase d'une durée de cinq années, mais cela se fera après le programme MAB, et donc en dehors de la période contractuelle avec l'UE sur les exigences ou la durabilité réelle. Seule la bonne foi des deux parties et la caution morale des Ministères de l'agriculture et celui de l'économie garantiront donc la bonne exécution de cette période de transition.

Au niveau du critère 5 "Existence de mécanismes de pérennisation", même s'il est avéré que le ministère est en train de conduire différentes études pour la mise en place un mécanisme de pérennisation des MAB, la mission note cependant que ce mécanisme n'est pas encore opérationnel. Dans la conception du programme, la stratégie de passage à échelle de l'axe 2 aurait dû être prévue lors de l'identification du programme.

La mission convient que les procédures de passation pour l'axe 2 ont été respectées, cependant elle s'interroge sur l'opportunité des procédures européennes (et notamment recourir à la procédure d'appel à propositions) étaient-elles adaptées à ce type de subvention avec seulement 2 opérateurs concurrents ?

La transparence est une chose, la garantie que le modèle expérimental retenu est le meilleur (sans avoir aucune possibilité de mise en concurrence/compétition de 2 modèles économiques) en est une autre... Les structures nationales d'encadrement telle que l'ANADER avaient pourtant été sollicitées mais n'ont pas montré la réactivité ni la volonté nécessaire de s'engager sur ce programme.

Une démarche concertée entre les différents acteurs (OPAV, SCB, Minader) permettrait de définir une stratégie claire et surtout consensuelle pouvant assurer la pérennité des exploitations réalisées sur l'axe 2 et leur reproductibilité dans d'autres filières comme le souhaite le ministère. Relativement aux axes 3 et 6, la poursuite des entretiens avec les

acteurs spécifiques, dont l'ONS et le Ministère de l'Agriculture, n'ont pas permis de donner non plus une position définitive de la mission à cet effet. Rien ne semble en effet avoir été prévu une fois le programme terminé pour assurer la pérennité des activités promotionnelles ou de veille commerciale par les faitières (bien que des négociations soient toujours en cours, notamment au sein de l'Afruibana). Par contre, le Minader a garanti, lors de l'Atelier de Clôture de la mission, la pérennisation de la Cellule Banane en son sein afin que l'expertise enregistrée par les fonctionnaires membres de la cellule soit maintenue et/ou transmise à une nouvelle génération.

En somme, une analyse plus fine de l'axe 2 s'impose en termes de disponibilité en eau sur les sites d'exploitation, la question de la variabilité climatique et surtout la possibilité pour les planteurs villageois à pouvoir étendre leurs exploitations et de maîtriser leur gestion et leur commercialisation. En l'absence, d'un soutien soutenu de l'Etat, ces petits planteurs disparaîtront ou seront obligés de vendre leurs exploitations aux sociétés de bananes.

III.2 Questions transversales

Après analyse de la convention de financement, la mission note que les questions transversales relatives au genre, au changement climatique et à la bonne gouvernance n'ont pas été évoquées de façon explicite dans le document projet ni dans le cadre logique¹². Cependant, à l'exécution et au moment du rapportage ces questions ont été relevées bien que partiellement prises en compte pour certaines.

III.2.1 Le genre (2/5)

L'évaluation de la prise en compte du genre des MAB s'est faite à partir de l'outil dénommé "Gender Traker" qui se structure autour des principaux critères suivants :

1. Statistiques désagrégées sur le genre dans le document projet ;
2. Équité dans la participation des activités ;
3. Présente la désagrégation des cibles par sexe ;
4. Prévoit les lignes pour les activités du genre ;
5. Plaidoyer pour créer un environnement favorable.

La grille de notation (voir annexe 3) laisse apparaître une prise en compte passable de la dimension genre dans les MAB soit 2/5 et ce pour diverses raisons. En effet, l'application de l'outil "Gender Marker" au projet MAB, permet de noter que le critère 2 "Équité dans la participation des activités" et le critère 4 "Présente la désagrégation des cibles par sexe" sont référencés dans le cadre des MAB. Ainsi, constate-t-on une hausse de la proportion de femmes travaillant dans les plantations, passant de 10% à 15,60%¹³, grâce à la contribution des MAB-2012. Sur l'ensemble des sites d'exploitation on note une augmentation significative du taux d'employabilité des femmes. Pour le domaine SCB Grand Fleuve par exemple, le taux de femmes employés en station est passé de 3,3% en 2012, à 22,43% en 2018, ce qui est supérieur à la valeur cible qui est de 15%¹⁴. En outre, des Activités G2néatrices de Revenus (AGR) ont été réalisées au profit des femmes (épouses des travailleurs aux Plantation Eglin) à travers 3 épiceries, à Motobé, Azaguié et Agboville.

A contrario, le cadre logique du programme ne fait aucune référence à la désagrégation des données selon le genre (critères 1) et aucune activité liée à la promotion du genre n'a été programmée (critère 4). Au surplus, aucune action de plaidoyer en faveur du genre n'est envisagée dans la mise en œuvre du programme (critère 5). Dès lors, la mission conclut que le critère genre a été faiblement pris en compte dans la mise en œuvre des MAB.

¹² Cf. : cadre logique : Annexe 5

¹³ Source : rapports SCB

¹⁴ Source : SCB : Rapport narrative final, amélioration de la compétitivité de la plantation Brimbo,

III.2.2 Changement climatique (2/5)

La question du changement climatique n'a pas spécifiquement été adressée lors de la formulation des MAB. Mais, la mission note qu'un appui substantiel a été apporté par les MAB suite à l'inondation de certaines plantations par des crues d'ampleur exceptionnelle.

Au niveau de l'OPAV Nord, les inondations, la sécheresse, des températures exceptionnellement basses ou élevées ont imposé des actions correctives de la part de l'opérateur SCB au cours du programme (pas d'anticipation). Il s'agit entre autres de l'installation d'un dispositif alternatif de pompage pour exploiter les poches de rétention d'eau dans le lit du fleuve Bandama, des négociations sur le relargage de volumes d'eau à partir des réserves d'eau d'opérateurs situés en amont des plantations de bananes (SUCAF-CI et BARRICK S.A), la réalisation d'une retenue d'eau en sacs de sable en vue de relever le niveau d'eau du fleuve en aval de la plantation et recueillir l'eau provenant de l'ouverture des moines et vannes de SUCAF-CI ; l'adoption de la technique de protection des fruits par le double gainage des régimes et l'utilisation de la gaine axiome (faite de double papier kraft), afin de maintenir la température des régimes au seuil minimum de croissance de 12 – 13°C. A ce jour, une étude de sécurisation de l'approvisionnement en eau serait en cours.

Sur certaines plantations, les contrats MAB ont été modifiés après les inondations du Niekly à travers un avenant pour une adaptation aux réalités du moment. Ainsi, un rehaussement des digues de sécurisation et des pompes de drainage supplémentaires ont été installées notamment au Niekly (SCB). Les MAB ont permis ainsi d'amorcer une résilience de l'activité de production de banane relativement aux changements climatiques.

Les plantations Wanita, déjà en grosses difficultés au démarrage du programme et dont l'un des sites (Tiassalé/Batia) a été mis en vente pour tenter de sauver le reste de l'entreprise, ont subi les crues et se sont retrouvées sous eau à Dabou, sans possibilité de continuer l'exploitation malgré les moyens de drainage existant.

Aussi le programme d'électrification des stations de pompage d'eau et de conditionnement (remplacement des motopompes par des électropompes) a contribué à la réduction des émissions de gaz à effet de serre (GES) provenant des moteurs thermiques. Ainsi, ce programme est une contribution à la lutte contre le réchauffement climatique (mais cette électrification est maintenant dépendante du Mix énergétique retenu par le pays, lui-même fortement dépendant des périodes de sécheresse au niveau des barrages hydroélectriques, laissant planer le risque de délestages en période critique de besoins en irrigation). Il en est de même pour les reboisements réalisés – ajoutés aux réserves forestières existantes – qui constituent autant de puits de carbone. Cependant, les moteurs thermiques utilisés sur les installations de pompes d'eau d'OPAV nord et à la station de conditionnement d'OPAV sud constituent des sources d'émission de carbone à ce jour non pris en compte.

Ces équipements favorisent également la réduction de nuisances sonores. Jusqu'à fin 2012, 112 moteurs électriques ont été installés, atteignant un taux de remplacement de 73%.

Au demeurant, considérant la question du changement climatique comme une réalité irréversible, il aurait dû faire l'objet d'une prise en compte effective dès la formulation du programme.

Au titre des interventions individuelles des opérateurs (hors programme) on peut noter la conservation d'îlots de biodiversité. Par contre les questions liées à la gestion de l'eau, ou à la fertilité long terme des sols n'ont pas été formellement pris en compte, bien que les interviews des opérateurs montrent un travail de réflexion en cours.

La gestion des risques climatiques en termes de sécheresse ou d'inondation ont été partiellement pris en compte, mais sans avoir anticipé l'ampleur des risques.

Le calcul de l'empreinte carbone de l'activité, bien qu'envisagée au démarrage du programme par l'opérateur SAKJ, n'a finalement été réalisée par aucun des bénéficiaires. Il s'agit pourtant là d'un avantage comparatif potentiel des plantations ivoiriennes face aux concurrents d'Amérique Latine. La Côte d'Ivoire pourrait donc utiliser cet atout marketing auquel les consommateurs européens sont de plus en plus sensibles.

III.2.3 Bonne gouvernance

En termes de bonne gouvernance, la mission n'a constaté aucune irrégularité. Les missions de la cour des comptes européenne souvent réalisées après clôture du programme, pourront mettre en lumière avec plus de certitude d'éventuels manquements ou améliorations à apporter. Il n'empêche que la vente de la plantation Batia par le groupe Wanita aurait dû impliquer la CCC CI-UE et la Délégation de l'Union Européenne afin de s'accorder sur les procédures plutôt que de devoir réaliser un audit à posteriori pour confirmer la situation financière du groupe Wanita.

III.3 Questions spécifiques

Les questions d'évaluation spécifique portent sur la visibilité du programme, la performance des structures de gestion, la valeur ajoutée de l'UE par rapport à la filière sucre en Côte d'Ivoire.

III.3.1 Visibilité

L'évaluation de la visibilité dans le cadre des MAB s'est faite au double plan de l'image et de la notoriété.

Au niveau de l'image la démarche a consisté à s'assurer que le logo/drapeau de l'Union Européenne est porté sur tous les ouvrages et sur le matériel fourni. Des panneaux descriptifs figurent également à l'entrée des plantations.

Au niveau de la notoriété il était plutôt question de savoir si les bénéficiaires savaient que les ouvrages et matériels étaient le fait de l'appui financier et technique de l'Union Européenne. Se fondant sur ces deux critères et après analyse, la mission conclut que la visibilité du programme MAB est très bonne. Comme fait marquant, les inondations de 2014 ont enregistré la visite du gouvernement ivoirien sur les plantations de Nieky à travers le ministre en charge de l'Agriculture. Cette visite est à mettre à l'actif des MAB. Cependant, la mission suggère que les encarts placés à l'entrée des exploitations de banane et sur les différentes réalisations et acquisitions soient renforcés sur certains sites. Par ailleurs, la mission note qu'une ligne dédiée à la visibilité figure dans le budget des contrats de subvention. Ce qui assurément participe à renforcer la visibilité du programme et de l'Union Européenne.

La réalisation d'une vidéo de synthèse des activités du programme par la mission d'évaluation participera également à la visibilité du programme.

III.3.2 Performance

L'évaluation de la performance ne consiste pas à un diagnostic approfondi des membres du comité de référence. Il s'agit plutôt de relever d'éventuels dysfonctionnements et les bonnes pratiques à prendre en compte dans le cadre de programmes futurs.

III.3.2.1 DUE

Au niveau de la DUE, aucune observation notable n'est remarquée. La mise en œuvre des contrats de subvention par les bénéficiaires, déjà bien rodés lors des programmes ATF précédant les MAB, n'a pas montré de défaillance particulière. Cependant, plus de flexibilité au niveau des procédures de passation des marchés permettrait de ne pas retenir des prestataires dont la proposition financière est si basse qu'elle ne permettrait pas de pouvoir exécuter correctement le marché (c'est surtout le cas au niveau des contrats de travaux). La situation de trésorerie de l'un des opérateurs (liée à des facteurs externes au programme – dont l'arrêt des commandes par le principal client) au cours de programme ayant conduit à l'arrêt de ses activités et donc à l'abandon des contrats de subvention en cours de réalisation était difficilement prévisible et ne peut donc être imputée aux responsables en charge du programme.

III.3.2.2 ONS

Aucune remarque particulière n'est à faire sur la gestion du programme par la Cellule de Coordination Côte d'Ivoire – Union Européenne. La seule question posant problème est au niveau des retards à la signature de la convention de financement. Les délais de mise en œuvre des différents appels à proposition sont plus liés à la lourdeur et aux délais

réglementaires des procédures de l'Union Européenne qu'à un défaut de la part de la contrepartie nationale.

III.3.2.3 Cellule Banane

Les activités menées par la Cellule Banane et l'Assistance Technique, tant au niveau de l'assistance aux producteurs pour la mise en œuvre, que pour la réalisation des Devis Programmes n'appellent aucun reproche ou remarque particuliers. Elles ont permis la mise en œuvre des MAB avec les résultats non négligeables.

III.3.2.4 Plantation Batia (Wanita)

Quels que soient les arguments qu'on pourrait avancer pour justifier la vente de certaines exploitations, il s'agit assurément de fonds publics qui y ont été investis par l'intermédiaire des subventions européennes (même si ces fonds sont minoritaires dans les coûts d'investissement et de fonctionnement de l'entreprise). En la matière ; la mise en vente aurait dû tenir compte des contrats de subvention signés avec l'UE et donc interroger la Cellule de Coordination et la DUE sur les procédures à suivre en cas de faillite ou de vente de l'exploitation pour raisons économiques.

III.3.2.5 Assistance Technique

L'assistance technique, tant par ses experts en poste à Abidjan, qu'au travers de ses missions d'appui avec des consultants extérieurs, a sans aucun doute contribué à la réussite du programme. L'appui fut de haut niveau et les conseils apportés pertinents.

IV. CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS

IV.1 Défis

Comment écouler ces fruits si le « Brexit » barre l'entrée du marché britannique à la banane africaine où elle n'aura plus de franchise de droits de douane ?

Comment conserver la compétitivité par rapport aux producteurs latinos si l'UE continue de baisser les droits de douanes appliqués à ces producteurs ?

Comment sécuriser la disponibilité de la ressource eau indispensable aux activités des entreprises (la banane est produite 12 mois par an, au contraire d'autres spéculations agricoles) ?

Comment garantir l'accès au marché et la survie des productions africaines quand on sait que le pouvoir de négociation des prix et commandes est dans les mains de la grande distribution et non dans celle des producteurs ?

La question de la compétitivité demeure un des principaux défis de la filière banane. Les aspects de compétitivité pourraient être concédées aux sociétés de banane et les investissements sociaux laissés à l'initiative de l'Etat et des autres bailleurs. Par ailleurs les nouveaux guichets mis à disposition par la DUE au profit des entreprises pourraient servir à financer les axes sur la compétitivité dans un processus de partenariat public-privé ou coopération.

IV.2 Conclusions et Recommandations

Au terme de cette évaluation finale, la mission juge que les MAB, en dehors de l'efficacité, satisfont, l'ensemble des critères d'évaluation.

IV.2.1 Au niveau de la formulation et du pilotage du programme

La dimension genre, devrait faire l'objet d'un adressage spécifique de manière à répondre aux critères du "marker genre" ;

IV.2.2 A l'Union Européenne, bailleur de l'action

Poursuivre son appui aux filières banane des pays ACP, notamment en maintenant le taux plancher de 75€/t de droits de douanes sur la banane en provenance des pays MFN ;

Prévoir des mesures dérogatoires aux procédures pour des marchés spécifiques. Cela aussi dû être le cas pour les bananes villageoises, ce qui aurait assurément permis d'expérimenter plusieurs modèles et de mieux impliquer les structures nationales qui interviennent dans le développement agricole et rural.

IV.2.3 A l'Etat de Côte d'Ivoire (Minader, Cellule Banane, CCC CI-UE)

Le MINADER à travers la Cellule Banane devra s'approprier le programme de plantations villageoises de bananes pour éviter les conflits éventuels qui pourraient survenir entre exploitants et la SCB et en assurer la pérennité à l'expiration des contrats d'assistance technique ;

Les producteurs et le gouvernement doivent prendre en compte les risques climatiques (gestion des bassins versants, risques de crues, de sécheresses, de décalage des saisons) ;

Poursuivre les sessions de renforcement des capacités de gestion des petits planteurs (OPAV) notamment sur le plan de la négociation commerciale ;

Prévoir des dotations budgétaires à la Cellule Banane pour faire régulièrement des visites de terrain, renforcer les capacités, et prévoir des fonds pour qu'ils puissent conserver l'activité des responsables de cette cellule et qu'ils ne soient pas réaffectés dans d'autres directions du ministère, avec le risque de perte de savoir ;

Prévoir des dotations budgétaires à la Cellule Banane pour faire régulièrement des visites de terrain, renforcer les capacités, et prévoir des fonds pour qu'ils puissent conserver l'activité des responsables de cette cellule et qu'ils ne soient pas réaffectés dans d'autres directions du ministère, avec le risque de perte de savoir ;

Pour les OPAV, établir un chronogramme détaillé, et connu de l'ensemble des parties : clarifier les transactions foncières, les contrats de fournitures d'intrants, et tous les aspects de partenariat ;

Mettre en place un fonds de développement de la filière banane pour reproduire l'expérience plantations villageoises ;
Au niveau des Ministères (agriculture et commerce), former des spécialistes de la filière banane dessert tant au niveau des itinéraires techniques de production que sur les aspects commercialisation et environnement ;

IV.2.4 Aux producteurs de bananes et leurs faïtières

Il faut inscrire les entreprises dans une démarche de calcul, diminution et communication sur leur "empreinte carbone" ;
La communication des entreprises vers les marchés européens doit être axée sur leur politique RSE en comparaison aux déficiences des pays latinos sur ce plan, montrer une politique durable en termes d'environnement, et un bilan carbone inférieur à celui de la banane latino ;
Les producteurs et le gouvernement doivent prendre en compte les risques climatiques (gestion des bassins versants, risques de crues, de sécheresses, de décalage des saisons) ;
Conduire une politique d'extension des exploitations manière synergique avec le gouvernement en respectant les clauses environnementales et sociales ;
Créer un centre de formation aux métiers de la banane, accessible aux ouvriers de toutes les plantations pour maintenir la qualité et la productivité au maximum de son potentiel (sous la tutelle des deux faïtières) ;
Les faïtières doivent continuer leur rapprochement (y compris au sein de Afruibana) et chercher à avoir une politique africaine de l'accès au marché européen
Prévoir un dispositif de traitement des déchets tel que la production de compost pour apporter de la valeur ajoutée.

IV.2.5 Aux exploitants de plantations villageoises

Poursuivre les sessions de renforcement des capacités de gestion des petits planteurs (OPAV) notamment sur le plan de la négociation commerciale ;
Etablir un chronogramme détaillé, et connu de l'ensemble des parties : clarifier les transactions foncières, les contrats de fournitures d'intrants, et tous les aspects de partenariat ;
Intégrer dans les coûts de production des OPAV, la mise en place d'un plan de financement et de passage à échelle, pour l'entrée de nouveaux entrepreneurs ;

ANNEXES

ANNEXE 1 - Termes de Références

ANNEXE 2 - Situation des exploitations de banane et déplacements de la mission

ANNEXE 3 - Méthodologie de l'évaluation

ANNEXE 4 - Tableaux d'évaluation

ANNEXE 5 - Liste des contrats de subvention

ANNEXE 6 - Script de la vidéo

ANNEXE 7 - Documents étudiés par la mission d'évaluation

ANNEXE 8 - Cadre logique de la convention de financement MAB

ANNEXE 9 - Liste des personnes rencontrées

ANNEXE 10 - Calendrier de la mission

ANNEXE 1

TERMES DE RÉFÉRENCE SPÉCIFIQUES

Evaluation finale : Mesures d'accompagnement 2012 au programme bananes Cote d'ivoire
Contrat Cadre SIEA 2018 - Lot 1 " Gestion durable des ressources naturelles et résilience "
Europe Aïd/138778/DH/SER/multi 2019/411321/1

Pouvoir adjudicateur : Délégation de l'Union européenne en République de Côte d'Ivoire

1 CONTEXTE

- 1.1 CONTEXTE DU PAYS ET DU SECTEUR CONCERNE
- 1.2 L'ACTION A EVALUER
- 1.3 PARTIES PRENANTES DE L'ACTION
- 1.4 AUTRES INFORMATIONS DISPONIBLES

2 DESCRIPTION DE L'ÉVALUATION COMMISSIONNÉE

- 2.1 OBJECTIF DE L'ÉVALUATION
- 2.2 SERVICES REQUIS
- 2.3 PHASES DE L'ÉVALUATION ET LIVRABLES REQUIS
- 2.4 ORGANISATION DU CONTRAT SPECIFIQUE ET METHODOLOGIE (OFFRE TECHNIQUE)
- 2.5 GESTION ET PILOTAGE DE L'ÉVALUATION
- 2.6 LANGUE DU CONTRAT

3 EXPÉRIENCE REQUISE

- 3.1 NOMBRE D'ÉVALUATEURS ET NOMBRE DE JOURS DE TRAVAIL REQUIS PAR CATEGORIE
- 3.2 EXPERTISE REQUISE.
- 3.3 PRESENCE DE L'EQUIPE DE GESTION POUR LE BRIEFING ET/OU LE DEBRIEFING

4 LIEU ET DURÉE

- 4.1 PERIODE DE DEMARRAGE
- 4.2 DUREE PREVUE DE LA MISSION EN JOURS CALENDRIER
- 4.3 PLANIFICATION, Y COMPRIS LA PERIODE DE NOTIFICATION POUR LE PLACEMENT DE PERSONNEL
- 4.4 LIEU(x) DE LA MISSION

5 LE RAPPORT

- 5.1 CONTENU, DUREE ET REMISE
- 5.2 UTILISATION DU MODULE EVAL PAR LES EVALUATEURS
- 5.3 COMMENTAIRES SUR LES LIVRABLES
- 5.4 ÉVALUATION DE LA QUALITE DU RAPPORT FINAL, DU RESUME EXECUTIF ET DE LA VIDEO
- 5.5 LANGUE
- 5.6 NOMBRE D'EXEMPLAIRES DU RAPPORT
- 5.7 FORMAT DES RAPPORTS

ANNEXE II : INFORMATIONS A FOURNIR A L'EQUIPE D'ÉVALUATION

ANNEXE III : STRUCTURE DU RAPPORT FINAL ET DU RESUME EXECUTIF

ANNEXE IV : PLAN DE TRAVAIL

ANNEXE V : GRILLE D'ÉVALUATION (QAG)

ANNEXE VI : MATRICE CADRE LOGIQUE DE L'ACTION A ÉVALUER

1 CONTEXTE

1.1 Contexte du pays et du secteur concerné

• Contexte du pays

La Côte d'Ivoire s'est fixée l'objectif ambitieux de compter parmi les pays ayant atteint l'émergence à l'horizon 2020. Pour ce faire, et rebondir efficacement après les événements politiques et militaires des années 2000, la Côte d'Ivoire s'est dotée successivement de deux (02) Plans Nationaux de Développement (2012 à 2015 et 2016 à 2020). L'exécution du PND 2012-2015 a permis à l'économie de renouer avec une croissance forte et pérenne (environ 9% sur les 4 dernières années après une année 2011 ayant été marquée par un recul de 4,1% du PIB) qui a su attirer les investisseurs à participer au développement du pays (création de 2 millions d'emplois sur la même période). Le PND 2016-2020 entend entériner les résultats atteints et s'attaquer aux défis qui restent à relever. Ainsi, cinq grands axes stratégiques ont été développés dans le PND 2016 – 2020 :

1. Le renforcement de la qualité des institutions et de la gouvernance,
2. L'accélération du développement du capital humain et du bien-être social,
3. L'accélération de la transformation structurelle de l'économie par l'industrialisation,
4. Le développement d'infrastructures sur le territoire national et la préservation de l'environnement,
5. Le renforcement de l'intégration régionale et de la coopération internationale,

Il prend en compte les défis nouveaux nés des différentes crises qu'a connues le pays, les goulots d'étranglement pour l'atteinte des Objectifs du Millénaire pour le Développement (OMD) et les sources potentielles de croissances du pays. Il a été élaboré de façon participative avec la contribution de toutes les composantes nationales et les partenaires au développement. Il constitue le nouveau cadre de référence de toutes les interventions publiques et autres initiatives pour le développement économique et social. Dans cette approche de planification du développement, des cadres ont été mis en place pour une bonne mise en œuvre du PND au niveau sectoriel. Le volet agricole du PND est le Programme National d'Investissement Agricole (PNIA). Pour ce qui est du PNIA 1, de la période 2012-2016, les axes principaux sont articulés autour des programmes suivants :

- ❖ Le développement des filières,
- ❖ L'amélioration de la gouvernance du secteur agricole,
- ❖ Le renforcement des capacités des parties prenantes au développement de l'agriculture,
- ❖ La gestion durable des ressources halieutiques,
- ❖ La réhabilitation forestière et la relance de la filière bois.

Le bilan de ce premier programme entamé en 2012 a été jugé satisfaisant par le gouvernement ivoirien qui relève que ce programme a participé efficacement au développement de l'agriculture de même qu'à l'amélioration des revenus des paysans contribuant ainsi à la baisse du taux de pauvreté. De sources gouvernementales, le PNIA 1 a permis la baisse du taux de pauvreté en milieu rural qui est passé de 62,5 % en 2008 à 56,8 % en 2015. En termes d'emplois, toujours selon le gouvernement ivoirien, l'on note qu'à la fin décembre 2016, le PNIA 1 a permis la création de 1 797 000 emplois directs générés dans le secteur agricole pour un objectif de 2 400 000 à fin 2017. Pour ce qui est des revenus cumulés captés par les producteurs, ils sont passés de 3370 milliards de FCFA en 2012 à 6148 milliards FCFA (2017), soit une croissance de 82 %. Cependant le gouvernement relève que le potentiel agro-industriel de la Côte d'Ivoire a été insuffisamment développé si bien que le taux de transformation tend à stagner qu'à s'accroître. A titre d'exemple, le gouvernement a relevé les cas de l'anacarde de 5,3 % en 2012 à 6,5 % en 2016 et le Cacao de 29 % à 31 % en 2016. Pour ce qui est du PNIA 2 couvrant la période 2018-2022 et d'un coût total estimé à 11 905 milliards de FCFA, il s'inscrit dans la suite logique du PNIA 1 et couvre plusieurs sous-secteurs que sont l'élevage, la pêche, l'aquaculture, la gestion de l'environnement et le développement rural. Le PNIA 2 apporte une réponse à la nécessité d'une synergie d'actions et de résultats entre les différentes activités.

L'innovation de cette phase 2 du Programme national d'investissement agricole réside dans la mise en place de neuf (09) agropoles qui vont couvrir l'ensemble du territoire national. Il permettra entre

autres d'améliorer la production agricole des zones et de prendre en compte les besoins des acteurs privés et publics pour la conservation, la transformation et la commercialisation.

• Contexte du secteur concerné

"La guerre de la banane", quelquefois appelée "conflit de la banane", est un différend politique, économique et commercial centré sur des questions de droit de douanes relatifs à la banane, entre l'Union européenne et les pays latino-américains, soutenus par les États-Unis. Ce conflit a démarré en 1993, avec plusieurs annonces de fin, en 2009 et en 2011. Selon le point de vue européen, il s'agissait de préserver les producteurs membres des pays ACP menacés par la libéralisation des normes économiques exigée par l'OMC (Organisation mondiale du commerce). Selon le point de vue américain, il s'agissait de dénoncer un régime douanier inéquitable. Les États-Unis, commercialisant ces bananes provenant de l'Amérique latine, étaient partisans du démantèlement de toute protection économique.

En rétorsion des mesures européennes, Washington a décidé d'imposer des sanctions douanières aux exportations européennes, qui n'ont été levées qu'en 2001.

En 1993, l'Europe s'est dotée d'une organisation commune OCMB (Organisation Commune du Marché de la Banane) pour harmoniser les politiques d'importation de bananes et préserver les intérêts des producteurs communautaires qui plafonne les importations de bananes « dollar » et tente de protéger ses propres productions et celles de ses anciennes colonies : Antilles, îles Canaries, petits exportateurs des Caraïbes et d'Afrique. Les grandes lignes de l'Organisation du marché de la banane de l'Union européenne depuis le 1er juillet 1993, date d'entrée en vigueur de nouveaux textes de base sont les suivantes : mise en marché libre des bananes d'origine communautaire assortie d'une aide complémentaire sur une quantité maximale de 854 000 T réparties selon les régions d'origine ; mise en marché libre des quantités dites traditionnelles de 857 700 T en provenance des fournisseurs ACP assorties d'une répartition par pays d'origine. Ainsi la Côte d'Ivoire et le Cameroun (pays favorisés par l'OCMB Européen) avaient le droit d'exporter jusqu'à 155 000 T de bananes chacun sur le marché européen contre 40 000 T pour le Cap Vert et 105 000 T pour la Jamaïque (Bananes dollar) pour ne citer que ces exemples. Quant aux producteurs latino-américains, ils sont confrontés à des droits de douane et à aucun quota dans leurs exportations vers l'Europe.

A partir de 1994, les premières plaintes ont été enregistrées et OCM Bananes a été dénoncée (mai 1996). En 1997, l'organe de règlement des différends a condamné en appel les éléments de l'OCM bananes suivants :

- i. Les principales dispositions de l'accord cadre, c'est-à-dire l'attribution de contingents spécifiques à deux des pays signataires n'ayant pas d'intérêts substantiels, le système de réallocation interne, le système des certificats à l'exportation
- ii. Tout le système d'allocation des licences à l'importation
- iii. Les modalités d'attribution, aux seuls producteurs européens ou ACP, des licences exceptionnelles ouragan (contingents supplémentaires de bananes dollar destinés à combler les contingents de production de certaines zones communautaires ayant subi les dégâts d'un ouragan).

Les États-Unis ont exigé une réforme du système communautaire et refusé la possibilité de compensations commerciales (les États-Unis ont refusé que les Européens s'acquittent d'un montant de 2,5 milliards de dollars de compensations commerciales). L'Union européenne doit donc mettre en conformité son régime d'importations de bananes avec les conclusions du panel sous 15 mois. Les conséquences de cette condamnation s'illustrent par le fait que le marché mondial de la banane soit dominé à 60 % par trois multinationales américaines (Chiquita Brands International, Dole Fruit Company et Del Monte Foods), dont l'activité consiste principalement à collecter les bananes dollar, à les transporter jusqu'aux zones de consommation (principalement les États-Unis, le Canada, l'Europe, les pays industrialisés d'Asie et du Pacifique) et à transformer les bananes non mûres en bananes de consommation au sein de leurs mûrseries.

Après plusieurs épisodes de mésentente, et à l'issue d'une nuit de négociations, du 10 au 11 avril 2001, un accord entre Européens et Américains a été signé mettant un terme à la guerre de la

banane. Les Etats-Unis abandonnent les sanctions économiques et les Européens leur système d'importation qu'ils remplacent par un système transitoire qui aboutira à un système uniquement tarifaire en 2006, même s'il préserve deux principes de base de l'OCM Bananes, le contingentement du marché et la préférence ACP (Afrique, Caraïbes et Pacifique), il pourrait se révéler préjudiciable à l'équilibre commercial du marché bananier en Europe. En effet, il risque de mettre à mal l'activité d'importation de nombreux opérateurs européens au profit des seules multinationales.

Dans ce contexte, et suite à l'accord, que l'UE a conclu avec les pays d'Amérique latine et les États-Unis en décembre 2009, qui mettait fin à un différend vieux de quinze ans et qui réduit les tarifs d'importation appliqués par l'UE aux bananes en provenance d'Amérique latine, la Commission européenne a adopté, le 17 mars 2010, un ensemble de mesures de soutien d'un montant de € 190 millions en faveur des exportateurs de bananes des pays d'Afrique, des Caraïbes et du Pacifique (ACP). Ces mesures devraient aider les exportateurs de bananes des pays ACP à s'adapter à ce nouvel environnement commercial, en tenant compte de la situation spécifique de chaque pays. Elles seront axées sur trois objectifs : renforcer la compétitivité du secteur de la banane, promouvoir la diversification économique et traiter les incidences plus générales sur le plan social, économique et environnemental. L'enveloppe de €190 millions, qui couvre la période 2010-2013, concerne les dix principaux pays ACP exportateurs de bananes à savoir le Belize, le Cameroun, la Côte d'Ivoire, la Dominique, la République dominicaine, le Ghana, la Jamaïque, Sainte Lucie, Saint Vincent et les Grenadines et le Suriname. L'adaptation des pays bénéficiaires variera en fonction de l'importance du secteur de la banane dans leur économie et de leur capacité d'adaptation.

Onze ans après le dernier plaidoyer à Yaoundé (Aout 2008) en faveur du maintien en Europe d'un traitement différencié des productions ACP suite auquel les géants latino-américains avaient obtenu à l'époque, par le biais de l'Organisation Mondiale du Commerce (OMC) puis au travers d'accords de libre-échange, l'imposition d'un calendrier un démantèlement tarifaire inique, dont les effets délétères menacent désormais l'avenir même de la filière selon les producteurs ACP de bananes; ceux -ci ont initié un lobbying visant à faire valoir leurs intérêts sur le principal marché européen.

Ainsi , à la lumière des échéances institutionnelles actuelles et ou imminentes que sont : l'élaboration en cours de la nouvelle Commission européenne et de sa politique de développement et de coopération, les discussions autour de l'accord post-Cotonou et l'expiration du mécanisme de stabilisation à la fin de l'année 2019 ainsi qu'au développement des problématiques sectorielles et géographiques communes dans les territoires de la banane que sont : la fragilisation de l'emploi et des chaînes de valeur, l'accroissement du risque de paupérisation et d'émigration et le ralentissement du développement économique; mais également tenant compte de l'intérêt pour l'ensemble de l'humanité , des questions de Développement Durable (l'atteinte des Objectifs de Développement Durable d'ici 2030) qui prennent en compte le renforcement adéquat du multilatéralisme, le non dérèglement du commerce international ainsi que l'impératif de la transition énergétique et écologique, les producteurs des pays ACP ont lancé le 20 septembre 2019 à Abidjan un appel solennel à l'Union Européenne.

Cette initiative s'explique par le fait les producteurs de bananes ACP estiment que l'impact et l'importance du secteur d'un point de vue économique, social et environnemental est majeur au point où il est nécessaire pour les bailleurs de fonds, notamment l'Union européenne de poursuivre l'appui technique et financier dans le cadre des exercices de programmation qui s'exécuteront à travers des instruments financiers spécifiques.

L'Union européenne en réponse à cet appel a, à travers sa délégation à Abidjan, rappelé que l'appui de l'Union européenne en faveur de la filière banane des pays ACP s'est révélé crucial pour la survie de ces exploitations mais est aussi particulièrement adapté à la transformation de ses outils industriels à remplir les nouvelles attentes du marché autour des conditions – soutenables – de production. S'agissant des conditions d'accès au marché de l'Union européenne, l'Union européenne estime que les producteurs ACP doivent saisir l'opportunité offerte par la mise en œuvre effective des accords commerciaux et notamment les Accords de Partenariat Economiques (APE) avec les pays ACP. Dans ce cadre, les producteurs de banane ACP seront les grands bénéficiaires des préférences

tarifaires négociées avec l'Union Européenne avec un accès permanent au marché européen sans tarifs ni quotas. (Soit près de 500 millions d'euros /an suite à l'exportation de la banane vers l'Europe répartis entre 250 millions d'euros /an pour la Côte d'Ivoire, 230 millions d'euros /an pour le Cameroun et 35 millions d'euros /an pour le Ghana.).

En Côte d'Ivoire, la filière banane dessert occupe une place importante dans la diversification de la production agricole ainsi qu'au niveau des sources de revenus et des emplois qu'elle crée.

Introduite dans la région Sud du Fleuve Sassandra à la fin des années 1920, la culture bananière s'est rapidement développée en Côte d'Ivoire et s'est finalement implantée dans le Sud-Est du pays, dans un rayon de 200 kilomètres autour d'Abidjan et de son port par lequel transite la production exportée.

En tant que culture d'exportation et s'agissant d'un produit frais, la banane est un fruit fragile, très exigeant sur le plan technique, logistique et commercial. Avec la montée en puissance des exigences, notamment qualitatives et sanitaires des pays consommateurs, elle nécessite désormais une technicité et des financements qui en font une véritable industrie.

Pour assurer cette maîtrise des conditions d'accès au marché de la France puis au marché européen, la filière s'est structurée autour d'organisations professionnelles fortes capables d'imposer des standards et de les faire respecter. Les premières coopératives qui comprenaient surtout des planteurs européens se sont regroupées au sein de la COBAFRUIT dès 1953.

A partir de 1957, des planteurs ivoiriens s'intéressent à cette culture sous l'impulsion de la COBAFRUIT et de l'ASSABAF (Association pour l'Africanisation de la Culture Bananière et Fruitière de Côte d'Ivoire).

A partir de 1965 le Gouvernement ivoirien intervient pour relancer une production qui marquait le pas, en créant des structures de promotion et d'appui technique :

- Aménagement de périmètres de production par la SATMACI puis la SODEFEL (Société pour le Développement des Fruits et Légumes créée en 1967 et dissoute en 1982) ;

- Création de la SONACO (Société Nationale de Conditionnement) en 1966 pour la production d'emballages en carton pour remplacer l'exportation des régimes en vrac (la société a été privatisée en 1986 et existe toujours) ; En 1999, le secteur de la banane représentait 8% du PIB agricole, 2 à 3% du PIB national et employait directement 10.000 à 11.000 personnes ;

- Regroupement des producteurs au sein de la COFRUCI (Coopérative Bananière et fruitière de la Côte d'Ivoire) puis de la SICOFREL puis de la COFRUITEL à laquelle a succédé l'Organisation Centrale des Producteurs-Exportateurs d'Ananas et de Bananes (OCAB) créée en septembre 1992.

La filière banane ivoirienne à l'instar des filières bananes des pays ACP s'est développée sur des marchés protégés et/ou contingentés, notamment le marché français où elle avait une position oligopolistique, jusqu'à la banalisation du marché européen de la banane. Par ailleurs, il convient de souligner que pour relever les défis de l'accès au marché européen qui reste de loin le plus rémunérateur pour la filière banane ivoirienne, un nouveau modèle d'entreprise s'est mis en place dans ce contexte de modernisation et de compétition internationale accrue, par une restructuration des plantations existantes autour des sociétés les plus solides. Le dernier petit planteur qui subsiste encore, travaille sous contrat pour l'une de ces sociétés. Cette restructuration s'est accompagnée de tensions qui ont conduit à l'éclatement de l'OCAB en 2010 avec création d'une organisation concurrente, l'OBAM-CI. L'ensemble des sociétés intervenant en Côte d'Ivoire dans la filière banane dessert appartient à l'une des deux organisations.

Les Aides Technique et Financières de l'Union européenne (1999, 2000, 2001, 2003 et 2007) en plus des fonds propres des entreprises ont contribué, entre 2002 et 2010, à un accroissement de la production de 10% (220 000 à 244 000 tonnes) et de la productivité de 15% (rendement moyen de 40 à 46,1 T/ha) à travers des investissements réalisés en plantation pour l'amélioration de l'outil de production.

Concernant l'écart de compétitivité par rapport aux producteurs latino-américains, le coût de revient départ Europe, hors droit de douane par carton pour l'Afrique devrait être amélioré, ce qui a entre autres justifié les investissements réalisés sur ATF 2002 et 2005, pour la chaîne de froid, qui ont permis la mise en place d'une chaîne de froid au quai fruitier (chambres froides d'une capacité de 1 600 palettes). Ces infrastructures sont opérationnelles depuis le 15 décembre 2009 et permettent une amélioration effective de la qualité des produits.

Les actions liées à l'amélioration des conditions sociales de la production (travaux d'infrastructures sur ATF 2000, 2001, 2005 et 2006) ont permis d'améliorer significativement les conditions de vie des ouvriers des plantations. Aujourd'hui, tous les campements des plantations ont accès à l'eau potable et les besoins prioritaires en réhabilitation de l'habitat ont été couverts. Les infrastructures (logements, latrines, douches, cuisines) ont été soit construites, soit rénovées.

Actuellement, 100% des sites de production visent à améliorer les processus de production et de management par le respect de la norme à la norme environnementale ISO 14 001.

Il faut en outre souligner que deux nouveaux groupes étrangers originaires des Antilles françaises sont venus s'installer en Côte d'Ivoire, respectivement en 2010 et en 2013, montrant l'intérêt que présente cette filière pour des investisseurs internationaux.

On estimait, en décembre 2017, les surfaces dédiées à la culture de la banane à environ 8000 ha. Quant à la production, elle a évolué comme suit depuis 2008 :

Evolution des exportations de 2008 à 2018

Exportations (en tonnes)	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Europe	232905	226178	286979	278536	283501	297535	274296	270686	327021	323490	322309
Sous-région	26950	24962	33168	23022	30034	33145	29427	28248	36615	41861	54217
Afrique du Nord et Maghreb	200	2915	8692	7892	9276	4722	2416	5809	46	320	602
Autres Pays	238	888	213	551	385	316	456	460	250	620	20
Ensemble	260292	254943	329052	310001	323196	335717	306594	305203	363932	366290	377148

Source : Douanes Ivoiriennes, retraité par observatoire MAB

1.2 L'action à évaluer

Le programme MAB 2012 vise à améliorer la compétitivité de la filière banane des pays ACP mise à mal depuis une vingtaine d'années par l'ouverture des marchés et la mondialisation des échanges dans le cadre de l'OMC, mais également de la diversification des marchés en direction de la sous-région.

Parmi les orientations retenues par ce projet, il a été retenu l'option consistant à diversifier les débouchés à l'exportation en s'intéressant à des marchés moins concurrentiels et moins normalisés pour l'instant, notamment au niveau sous régional. Ces marchés peuvent constituer des relais de croissance pour de la banane de qualité intermédiaire et aussi une opportunité pour le développement de plantations villageoises destinées à l'export qui avaient progressivement disparu des filières de production en raison, notamment, des exigences qualitatives du marché européen.

La mise en œuvre des Mesures d'Accompagnement 2012 au Programme Bananes en Côte d'Ivoire (MAB 2012) vise la gestion durable de la filière par l'amélioration de la compétitivité, le développement des exploitations villageoises et la diversification commerciale, tout en améliorant les conditions de vie des travailleurs et en préservant l'environnement.

La mise en œuvre des MAB 2012 s'articule autour des 6 axes d'intervention :

- Axe 1 : Appui à l'appareil de production et à l'amélioration des itinéraires techniques ;
- Axe 2 : Mise en place de blocs de culture villageoise ;
- Axe 3 : Appui à la promotion de la consommation de banane et à sa valorisation industrielle ;
- Axe 4 : Poursuite de l'amélioration des conditions de vie et des conditions de travail ;
- Axe 5 : Renforcement des actions de protection et de préservation de l'environnement et appui aux plantations dans leurs démarches de certification ;

Titre de l'action à évaluer	Mesures d'accompagnement 2012 au Programme Bananes Côte d'Ivoire (MAB 2012) (Ligne budgétaire 21.06.07)
Budget de l'action à évaluer	Coût total 45 500 000,00 EUR (Contribution UE 44 750 000,00 EUR)
Numéro CRIS de l'action à évaluer	022-548
Dates de l'action à évaluer	Début : 09/06/2013 Fin : 08/06/2020 (DLMO)

✓ **Description de l'action**

La stratégie de la filière banane (2010-2019) a considéré comme absolument impératif de poursuivre la baisse du coût de revient de la production de bananes, pour compenser celle des droits de douane dont bénéficieront les pays NPF à l'entrée du marché européen. Par ailleurs, bien que le marché européen reste le principal objectif de la production ivoirienne, de nouveaux marchés peuvent être développés dans la sous-région et en Afrique. Le potentiel de ces marchés et l'avantage concurrentiel des exportations ivoiriennes garantissent une marge de compétitivité importante qui pourrait bénéficier à différents types de producteurs dont les planteurs villageois.

Ainsi, les quatre (4) axes de développement stratégiques retenus pour l'exécution de cette action portent sur : (i) la poursuite de la réduction du coût de revient des plantations exportant sur l'Europe, (ii) le développement de plantations villageoises, (iii) le développement des marchés local et sous régional et (iv) la poursuite de l'amélioration des conditions de vie des travailleurs et de la préservation de l'environnement.

✓ **Objectifs**

L'objectif global du programme des MAB 2012 est de contribuer à la stratégie de développement économique et de réduction de la pauvreté en Côte d'Ivoire.

L'objectif spécifique du programme est la gestion durable de la filière par l'amélioration de la compétitivité, le développement des exploitations villageoises et la diversification commerciale, tout en améliorant les conditions de vie des travailleurs et en préservant l'environnement.

Le programme contribuera, à travers les actions prévues, à poursuivre celles déjà initiées dans le cadre de la stratégie précédente, notamment :

- ❖ Poursuivre la réduction du coût de revient des plantations exportant sur l'Europe :
 - (i) Augmentation de la production et de la productivité en plantation, (ii) Réduction des coûts par la mutualisation d'activités, (iii) Relancer la production des plantations villageoises, (iv) Création de blocs villageois en vue de bénéficier d'infrastructures communes, (iv) Installation de jeunes entrepreneurs (critères de compétences stricts, engagement sur résultat) ;
- ❖ Développer le marché local et sous régional ;
- ❖ Satisfaction de potentialités théoriques importantes exprimées (341 000 tonnes) ;
- ❖ Diversification des débouchés commerciaux sur des marchés moins concurrentiels ;
- ❖ Poursuivre l'amélioration des conditions de vie des travailleurs et la préservation de l'environnement ;
- ❖ Amélioration des conditions de vie dans les campements sur plantations ;
- ❖ Amélioration des conditions de travail dans les plantations ;
- ❖ Protection et préservation de l'environnement

Le programme prend également en compte des objectifs de questions transversales :

- ❖ La certification des plantations et donc la possibilité d'exporter, à moyen et long terme, dépendent, entre autres, du respect de clauses environnementales. Au moment du lancement du programme, tous les sites de production étaient certifiés suivant les standards GLOBALGAP et 75% de la production était issue de sites certifiés ISO 14001. Tous les sites devaient être certifiés ISO 14001, fin 2015. A travers sa politique environnementale, la filière dans son

ensemble pérennisera ces certifications et se mettra en conformité vis-à-vis des normes environnementales.

- ❖ Une amélioration considérable des conditions de vie dans les campements a été réalisée par les travaux financés sur les budgets ATF 2000, 2001, 2005 et 2006 (drainage des campements, eau potable et réhabilitation des logements). Des actions complémentaires seront poursuivies. Moins de 8% des ouvriers de plantations sont des femmes. Il n'existe pas de différence patente de traitement professionnel entre hommes et femmes. L'étude réalisée en 2010 sur les conditions socio-économiques dans les campements a également abordé la question du genre, recommande dans ses conclusions de renforcer les actions de sensibilisation menées à l'attention des femmes et des enfants, notamment lors de la mission sur les « mesures d'accompagnement des investissements sociaux dans les campements », réalisée en 2009-2010 par l'ONG ODAFEM. Dans le cadre du présent projet, elles bénéficieront de l'amélioration de leurs cadres de vie.
- ✓ **Résultats escomptés**
 - ❖ Résultat 1 : Le prix de revient à l'export des plantations est réduit de 16%, rendant les bananes ivoiriennes plus compétitives vis-à-vis des bananes dollar latino-américaines ;
 - ❖ Résultat 2 : Les plantations villageoises se développent de façon durable autour d'une vingtaine de planteurs et fournissent de l'emploi à au moins 600 ouvriers agricoles dans les zones rurales ;
 - ❖ Résultat 3 : Le marché local et sous régional est approvisionné en banane de bonne qualité respectant un standard de produit et permettant une augmentation de la consommation (respectivement environ 60 000 tonnes et 30 000 tonnes) ;
 - ❖ Résultat 4 : Les conditions de vie et de travail des ouvriers répondent aux normes locales et internationales, avec l'achèvement des travaux d'habitat des campements non-couverts par les ATF 2005 et 2006 (49 campements) et la réalisation des travaux nécessités par les extensions et les blocs de plantations villageoises (13 campements estimés) ;
 - ❖ Résultat 5 : L'environnement est préservé par des mesures de protection efficaces et durables appliquées par les plantations. Tous les sites de production respectent les normes et réglementations environnementales, nationales et internationales (100% des sites déjà certifiés ISO 14001 continuent de l'être et les 25 % qui ne sont pas certifiés le deviennent à l'horizon 2015) ;
 - ❖ Résultat 6 : Une plus grande efficacité du Ministère de l'Agriculture et du Développement Rural (MINADER, ex-MINAGRI) dans le suivi de l'exécution des activités du programme et le suivi du secteur est réalisée.

✓ **Activités**

Activité 1 : Appui à l'appareil de production et à l'amélioration des itinéraires techniques

Le prix de revient à l'export des plantations est réduit de 16%, rendant les bananes ivoiriennes plus compétitives vis-à-vis des bananes dollar latino-américaines.

En tenant compte des différents appuis réalisés (ATF 1999, 2000, 2001, 2003, 2007 et 2008), cette activité consiste, au travers de subventions aux plantations ou par contrats spécifiques de fourniture ou de travaux, à permettre d'acquérir du matériel complémentaire et à augmenter les superficies de production.

• **Poursuite de la modernisation de l'outil de production**

Il s'agit de réaliser les investissements complémentaires nécessaires après la mise en œuvre de la stratégie de 1999-2008, sur la base des besoins exprimés par les plantations lors des trois (3) études consacrées à l'état des lieux, la compétitivité, le diagnostic technique des plantations et actualisés en juin 2009 et la mission d'évaluation des différents appuis à l'outil de production des plantations de bananes de Côte d'Ivoire, financés sur les ATF 1999, 2000, 2001, 2003, 2007 et 2008, qui a eu lieu en 2012. Cette dernière étude a permis d'identifier les besoins actualisés des plantations existantes à financer sur les MAB.

• **Appui à la mise en œuvre de nouvelles superficies**

Cette action concerne :

L'augmentation des superficies cultivées sur les plantations qui ont des réserves en friches, ainsi que la mise en place de jachères cultivées avec des plantes de couverture (élimine les parasites, augmente la matière organique) pour sécuriser les rendements, avec les investissements afférents ;

La réalisation d'investissements nécessaires pour créer de nouvelles surfaces plantées. Les nouvelles surfaces correspondent aux prévisions des plantations, sur environ 1 870 ha de SAU.

• Amélioration de la productivité du travail

La productivité du travail sera améliorée par des activités en matière de formation professionnelle continue et, à plus long terme, de formation initiale. Ces activités concerneront un centre de formation ouvert aux écoles et à la recherche-développement, proposant des modules de spécialisation aux métiers des fruits et légumes, pour des techniciens et ingénieurs ;

Enfin l'évaluation des programmes ATF 1999 à 2007 a permis de déterminer l'écart de compétitivité qui existe entre les plantations ivoiriennes mais également la situation de départ de l'application des MAB.

L'activité 1 sera mise en œuvre par plusieurs contrats de subvention suite à un appel à proposition destiné aux plantations de bananes d'exportation de Côte d'Ivoire. Les lignes directrices ont pris en compte la diversité des plantations et des modèles de développement, ainsi que la capacité de cofinancement.

Les actions susceptibles d'être financées par subvention sont les suivantes :

Les extensions de superficies des plantations existantes et les mises en jachère des parcelles actuellement en production ;

La reconversion variétale de la variété « Poyo » vers d'autres variétés performantes plus productives et/ou plus résistantes à la verse et aux maladies du bananier ;

L'électrification des stations de conditionnement et infrastructures annexes de logistique pour une réduction des coûts et un impact environnemental positif ;

La création et la réhabilitation des infrastructures de sécurisation des ressources en eau ;

Le drainage qui améliore le rendement de 5 à 10%, soit le creusage de drains, la réfection de digues et l'achat de pompes électriques et de matériels de drainage ;

L'irrigation de nouvelles superficies qui améliore le rendement de 10 %, ou la reconversion des systèmes « sur frondaison » par des systèmes « sous frondaison » ;

L'extension des "câble way" qui permettent une diminution des pertes de 3% (grattage) et une réduction de la pénibilité du travail ;

L'haubanage aérien qui permet une réduction de 8 à 15% des pertes imputables au vent ;

La modernisation ou la construction de stations de conditionnement ;

La logistique de froid qui permettra de satisfaire l'insuffisance des moyens de transport frigorifique en quantité et en qualité pour traiter des volumes plus importants.

Activité 2 : Mise en place de blocs de cultures villageois

Deux blocs de plantations villageoises se développent de façon durable autour d'une vingtaine de planteurs/entrepreneurs ruraux et fournissent de l'emploi à au moins 600 personnes dans les zones rurales.

Ces blocs seront, en fonction de la topographie et de la situation éco-climatique, dotés de tous les équipements nécessaires à une culture intensive, mais raisonnée de la banane, et d'une station de conditionnement par bloc. Les investissements de chacun des blocs seront conçus de manière à maximiser les économies d'échelle. Les fonds de roulement pour la première année de fonctionnement de ces blocs seront octroyés à la condition que les planteurs soient regroupés au sein d'associations (coopérative, GIE, ...) fonctionnelles. Ces regroupements de planteurs/entrepreneurs ruraux gèreront les blocs de culture avec une mutualisation de certaines opérations de production (traitement, conditionnement).

Les planteurs à installer seront sélectionnés selon les critères définis par l'étude de faisabilité pour la création et le développement des plantations villageoises.

Le marché sous régional moins compétitif est une réelle opportunité, pour ces plantations villageoises de banane, dans la mesure où il est déjà dominé par les exportations ivoiriennes (79,4%). Dans un tel contexte, il est possible pour la filière d'accompagner une démarche consensuelle de développement de ces plantations villageoises.

La mise en œuvre des activités pour la création des plantations villageoises sera réalisée par contrat de service, travaux, fournitures.

La commercialisation sera appuyée par les OPA et/ou les groupes de plantation dans le cadre de contrats annuels.

Activité 3 : Appui à la promotion de la consommation de banane et à sa valorisation industrielle
Le marché local et sous régional sont approvisionnés en banane de bonne qualité respectant un standard de produit et permettant une augmentation de la consommation (respectivement environ 60.000 tonnes et 30.000 tonnes) ;

Il s'agira de construire un circuit de commercialisation dans la sous-région et en Côte d'Ivoire au bénéfice de tous les opérateurs, en tirant les leçons des expériences précédentes. Des missions de marketing et de prospection de marché seront menées pour la signature d'éventuels accords de partenariats entre les OPA et les structures privées et/ou publiques d'achat des pays de la sous-région. La stratégie consistera au-delà de l'identification de marchés à lever les grandes contraintes qui sont rencontrées actuellement : standard, qualité, formalités douanières, conditionnement (conservation). Rappelons que des besoins de 341 000 tonnes¹⁵, ont été exprimés sur le marché sous régional.

Activité 4 : Poursuite de l'amélioration des conditions de vie et des conditions de travail.
Les conditions de vie et de travail des ouvriers répondent aux normes locales et internationales, avec l'achèvement des travaux d'habitat des campements non-couverts par les ATF 2005 et 2006 (49 campements) et la réalisation des travaux nécessités par les extensions et les blocs de plantations villageoises (13 campements estimés).

• **Activité 4.1: Poursuite de l'amélioration des conditions de vie des travailleurs**

Il sera réalisé le reliquat des besoins en amélioration de l'habitat des campements existants n'ayant pas pu être couverts par le programme d'amélioration de l'habitat sur financement ATF (ATF 2005 et 2006). De plus, l'augmentation programmée des superficies cultivées va nécessiter la construction de nouveaux campements dotés des infrastructures de base (habitat, eau, écoles, etc.), à réaliser parallèlement à la mise en valeur de ces surfaces. La réalisation de ces infrastructures de base sera assurée en partie par les plantations au fur à mesure qu'elles mettent en valeur les nouvelles surfaces.

Un appui aux deux blocs de plantations villageoises sera accordé pour la mise en place de ces infrastructures, une fois les besoins réels évalués. Les besoins estimés sur une base quantitative s'élèvent à 13 campements. Cette estimation devra toutefois être revue sur la base des localisations, des superficies réellement plantées et des zones de recrutement des personnels.

Il s'agira de mener les activités suivantes :

Compléter les travaux d'amélioration de l'habitat dans les campements de banane existants, pour couvrir les 46% de besoins restant estimés et de résoudre les problèmes qui subsistent au niveau de l'adduction en eau potable. Les besoins pourraient être la réalisation de nouveaux forages ou des systèmes de traitement de l'eau ;

Construire et équiper des campements supplémentaires pour couvrir les besoins (logements, AEP, école, centre de santé, etc.) des ouvriers qui seront recrutés sur les extensions de surface des groupes de plantations existants et sur les deux blocs nouvellement créés.

• **Activité 4.2: Amélioration des conditions de travail des ouvriers**

Le processus continu d'amélioration des conditions de travail des ouvriers s'appuiera sur l'anticipation des exigences des standards et normes à venir en la matière.

¹⁵ Evaluation du potentiel théorique de consommation : CIRAD, séminaire Accra janvier 2012

Concernant les standards de la grande distribution, les plantations sont toutes certifiées Global Gap et pour certaines TESCO ou autres certifications privées suivant les marchés ciblés. Elles se doivent de maintenir ces certifications obtenues (processus d'amélioration continu). La norme ISO 26 000 est appelée à être la référence en matière de responsabilité sociétale des entreprises (RSE) ; elle porte aussi sur le volet environnemental et économique. Les plantations sont appelées à se conformer à ces différentes normes par des investissements de maintien et/ou de mise des standards.

Une formation aux principes de la RSE et une étude diagnostic des plantations a été effectuée sur l'ATF 2008. Elle fournira aux entreprises des lignes directrices pour rendre opérationnelle la responsabilité sociétale au sein de leurs organisations. Les actions qui auront été identifiées par l'étude diagnostic seront menées dans le sens d'une mise en conformité aux principes de cette norme

Activité 5 : Renforcement des actions de protection et de préservation de l'environnement et appui aux plantations dans leurs démarches de certification.

L'environnement est préservé par des mesures de protection efficaces et durables appliquées par les plantations. Tous les sites de production respectent les normes et réglementations environnementales, nationales et internationales : Tous les sites déjà certifiés ISO 14001 continuent de l'être. Quant aux 25 % qui ne sont pas certifiés, ils se mettent en conformité et obtiennent la certification à l'horizon 2015.

• Activité 5.1: Renforcement des actions de protection et de préservation de l'environnement

La filière banane apparaît aujourd'hui comme une des filières agricoles ivoiriennes les plus en phase avec les considérations environnementales en vigueur. En effet, grâce aux différentes actions financées par les ATF et par les sociétés de plantations, des avancées notoires sont constatées dans la grande majorité des plantations. Cela est dû essentiellement aux contraintes imposées par les certifications et, en particulier, la conformité avec la norme environnementale ISO 14 001 qui devra être maintenue et/ou achevée.

Une étude d'analyse des résidus agrochimiques initialement prévue sur l'ATF 2008 n'a pas pu être menée à bien. Elle reste toutefois pertinente pour évaluer l'impact des molécules utilisées dans les traitements de la banane sur l'environnement. Elle sera reconduite dans le programme à venir.

Afin de contribuer à la restauration des forêts sur les parcelles ayant servi à la production de bananes, le programme de reboisement des anciennes parcelles et des bas-fonds non exploitables entamé sur l'ATF 2008, est poursuivi. Ce programme permet à l'horizon 2016 de créer près de 1500 hectares de forêts. En fonction des besoins, des expertises spécifiques pour la conception et le contrôle de la réalisation des investissements sont mobilisées. L'envergure et la portée de ces actions nécessitent aussi un partenariat avec les structures nationales en charge des questions environnementales.

• Activité 5.2 : Appui aux plantations dans leurs démarches de certification

Il s'agit de financer les évaluations à blanc et les audits nécessaires pour que 100% des plantations soient certifiées vis-à-vis des référentiels Global Gap et TESCO et de la norme ISO 14 001.

Activité 6 : Renforcement du dispositif institutionnel de suivi –évaluation

Une plus grande efficacité du Ministère de l'Agriculture (MINAGRI) dans le suivi de l'exécution des activités du programme, le suivi du secteur est constaté.

Une assistance technique aux acteurs de la filière sera mise en place durant la période de mise en œuvre des MAB Elle succèdera à celle financée sur les ATF dont la prestation prend fin début 2013. L'équipe d'assistance technique sera basée au sein de la cellule « banane » du MINAGRI, Direction de la Production et de la Sécurité Alimentaire. Elle apportera un soutien logistique et fonctionnel à la cellule, ainsi qu'aux deux Organisations professionnelles du secteur banane. Compte tenu de l'urgence, l'appel d'offre international y relatif sera lancé avec clause suspensive, pour un appui à la fois au Ministère et aux Organisations professionnelles.

1.3 Parties prenantes de l'action

L'ensemble des acteurs directs et indirects du secteur bananier sont parties prenantes des interventions réalisées dans le cadre des MAB 2012. Il s'agit de :

- ❖ L'Ordonnateur National du FED qui assure dans le cadre de la gestion partiellement décentralisée de la ligne budgétaire affectée aux MAB 2012, la maîtrise d'ouvrage du programme ;
- ❖ Le Ministère de l'Agriculture et du Développement Rural qui à travers la Cellule Banane en est le maître d'œuvre ;
- ❖ Les sociétés du secteur de la banane dessert et leurs deux associations professionnelles : l'OCAB et l'OBAM-CI

1.4 Autres informations disponibles

- ❖ Le rapport d'évaluation interne à mi-parcours des mesures d'accompagnement 2012 au programme bananes Côte d'Ivoire (MAB-2012) (2019, CCCCI-UE/DECG)
- ❖ Le rapport d'évaluation à mi-parcours des Mesures d'Accompagnement au Programme Banane – MAB en République de Côte d'Ivoire (Niras, 2017)
- ❖ Le rapport d'évaluation du programme banane ATF 2008 en Côte d'Ivoire (Cardno, 2015) qui fournit la situation de référence pour les MAB-2012 (Voir en annexe II la liste des documents disponibles)

2 DESCRIPTION DE L'ÉVALUATION COMMISSIONNÉE

Type d'évaluation	Finale
Couverture	L' action citée dans les présents Termes de référence dans son intégralité
Portée géographique	Côte d'Ivoire (Abidjan et sur les sites des plantations de bananes dessert)
Période à évaluer	MAB 2012 (du 11/06/2013 au 09/06/2020)

2.1 Objectif de l'évaluation

Une évaluation systématique et opportune de ses programmes et de ses activités est une priorité établie de la Commission Européenne. L'évaluation se concentre sur l'analyse des réalisations, l'atteinte et la qualité des résultats des actions, dans le contexte d'une politique de coopération en constante évolution, avec un accent de plus en plus marqué sur les approches orientées sur les résultats et la contribution à la mise en œuvre des Objectifs de développement durable (ODD). De ce point de vue, les évaluateurs doivent trouver les preuves expliquant les raisons, les cas de figure et la manière dont ces résultats sont liés à l'intervention de l'UE et essayer d'identifier les facteurs générant ou entravant le progrès. Les évaluateurs doivent fournir une explication des liens de cause à effet existant entre les inputs et les activités, et les outputs, les résultats et les impacts. Le travail des évaluateurs doit encourager la responsabilisation, la prise de décisions, l'apprentissage et la gestion. Cette évaluation est principalement vouée à fournir aux services compétents de l'Union Européenne, aux parties prenantes intéressées l'information suivante :

- ❖ Une analyse globale et indépendante de la performance qu'a eue le programme MAB 2012 décrit dans ces TdR, en prêtant une attention particulière à ses résultats, en comparaison avec les objectifs attendus, et les raisons soutenant ces résultats ;
- ❖ Les enseignements tirés, les conclusions et les recommandations associées, de manière à améliorer, le cas échéant, les actions futures.

En particulier, cette évaluation servira à comprendre la performance de l'action, ses facteurs déterminants et ceux qui ont freiné l'obtention des résultats, de manière à servir de base à la planification des actions et des interventions futures de l'UE dans le même secteur.

Les principaux utilisateurs de cette évaluation seront les services compétents de l'UE (Délégation UE en Côte d'Ivoire) et d'autres parties prenantes (des institutions partenaires nationales ou locales, la société civile, le secteur privé, etc.), impliquées dans la mise en œuvre et/ou la direction des actions à évaluer.

Ces autres parties prenantes sont :

- ❖ Le Ministère de l'économie et des finances (MEF) à travers sa cellule de coordination de la coopération Côte d'Ivoire - Union européenne (CCCCI-UE) ;
- ❖ Le Ministère de l'agriculture et du développement rural (MINADER) à travers sa Cellule « banane » ;
- ❖ Les organisations professionnelles représentatives des sociétés du secteur de la banane (OCAB et OBAM-CI) ;
- ❖ Les organisations professionnelles agricoles villageoises BanaNord et BanaSud.

2.2 Services requis

2.2.1 Portée de l'évaluation

L'évaluation analysera l'action en suivant les cinq critères d'évaluation du CAD, à savoir : pertinence, efficacité, efficience, durabilité et les perspectives d'impact. De plus, l'évaluation suivra deux critères d'évaluation spécifiques de l'UE :

- ❖ La valeur ajoutée de l'UE (dans la mesure où l'action apporte des bienfaits supplémentaires à ceux qui auraient découlé de la seule intervention des États membres) ;
- ❖ La cohérence de l'action elle-même avec la stratégie de l'UE en Côte d'Ivoire et particulièrement dans le secteur agricole notamment la filière banane.

L'équipe d'évaluation devra en outre vérifier: si les questions d'égalité des sexes, environnement et changement climatique ont été incorporées ; si les ODD importants et leurs interactions ont été identifiés, si le principe «Leave No-One Behind», (voir <https://www.un.org/africarenewal/fr/magazine/avril-2016/odd-ne-laisser-personne-pour-compte>) et une approche basée sur les droits ont été pris en compte lors de l'identification/la formulation des documents et à quel degré celles-ci se sont retrouvées dans la mise en œuvre, la gouvernance et la supervision de l'action.

2.2.2 Questions à traiter

Les questions d'évaluation formulées ci-dessous sont données à titre indicatif. En fonction de l'information la plus récente, des consultations initiales et postérieures et de l'analyse des documents, l'équipe d'évaluation discutera avec le gestionnaire d'évaluation¹⁶ et proposera dans son rapport de démarrage un éventail complet et final de questions d'évaluation en indiquant les critères et indicateurs spécifiques utilisés ainsi que les sources de collecte de données et les outils les plus importants.

Une fois le rapport de démarrage approuvé, les questions à traiter deviendront juridiquement contraignantes.

- ❖ La cohérence et la valeur ajoutée devront être analysées par rapport aux actions engagées dans le cadre des MAB 2012 ;
- ❖ Les résultats atteints par le programme sont évalués 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 ;
- ❖ La gestion par la Cellule « Banane » du MINADER qui assure la maîtrise d'œuvre du programme est évaluée ;
- ❖ La gestion par la CCCCI-UE du MEF qui assure la maîtrise d'ouvrage du programme est évaluée ;
- ❖ La gestion par les services de la Délégation de l'Union Européenne en Côte d'Ivoire, bailleur du programme est évaluée ;
- ❖ La gestion par les sociétés bananières des contrats de subvention est évaluée ;
- ❖ L'Assistance Technique (AT-MAB) à la mise en œuvre est évaluée ;
- ❖ L'impact du programme est clairement identifié ;
- ❖ Le niveau de visibilité du programme est connu ;

¹⁶ Le gestionnaire d'évaluation dépend du pouvoir adjudicateur qui gère le contrat d'évaluation. Le plus souvent cette personne est le cadre opérationnel de la(les) action(s) à évaluer.

- ❖ La satisfaction des bénéficiaires et parties prenantes, suite à la mise en œuvre du programme est évaluée et discutée.
 - ✓ Sociétés du secteur de la banane dessert (directions, personnel d'encadrement et travailleurs)
 - ✓ Planteurs villageois
 - ✓ Administrations ivoiriennes concernées
 - ✓ Délégation de l'Union Européenne
- ❖ La viabilité et la durabilité des résultats devront être analysées

2.3 Phases de l'évaluation et livrables requis

Le processus d'évaluation sera mené en cinq phases :

- Démarrage
- Documentaire
- Terrain
- Synthèse
- Diffusion

Les livrables de chaque phase doivent être rendus à la fin des étapes correspondantes, comme précisé dans le tableau synoptique du paragraphe 2.3.1.

2.3.1 Tableau synoptique

Le tableau qui suit présente un aperçu des activités-clés à mener lors de chaque phase et une liste des livrables que l'équipe devra produire ainsi que les réunions avec le pouvoir adjudicateur et le groupe de référence. Le contenu principal de chaque livrable est décrit au chapitre 5.

Phase de l'évaluation	Activités-clé	Livrables et réunions
Phase de démarrage	<ul style="list-style-type: none"> • Collecte initiale de documents/données • Analyse du contexte • Interviews de démarrage (si nécessaires) • Analyse des parties prenantes • Reconstitution (ou si nécessaire, constitution) de la logique d'intervention et/ou description de la théorie du changement (sur base de la documentation et des interviews disponibles) • Conception de la méthodologie d'évaluation (questions d'évaluation avec les critères de jugement, les indicateurs et les méthodes de collecte de données et analyse) et la matrice d'évaluation 	<ul style="list-style-type: none"> • Réunion de démarrage face à face avec le pouvoir adjudicateur et le groupe de référence à la Délégation UE à Abidjan • Rapport de démarrage • Présentation du rapport de démarrage
Phase documentaire	<ul style="list-style-type: none"> • Analyse approfondie des documents (en particulier questions d'évaluation) • Interviews (si nécessaires) • Identification des informations manquantes et des hypothèses à vérifier dans 	<ul style="list-style-type: none"> • Note documentaire • Présentation des conclusions principales de la phase documentaire • Réunion avec le groupe de référence en face à face à la Délégation UE à Abidjan

Phase de l'évaluation	Activités-clé	Livrables et réunions
	la phase documentaire <ul style="list-style-type: none"> • Conception de la méthodologie de la phase de terrain 	
Phase de terrain	<ul style="list-style-type: none"> • Premières réunions au niveau national avec les prestataires, les bénéficiaires et toutes parties impliquées • Collecte des informations principales en utilisant la technique la plus appropriée • Collecte de données et analyse (liée aux hypothèses à tester sur le terrain et visant à combler les lacunes, tel que défini dans une phase documentaire) 	<ul style="list-style-type: none"> • Premières réunions au niveau national avec les prestataires, les bénéficiaires et les parties impliquées • Note intermédiaire ou note de terrain. • Présentation des principaux résultats de la phase de terrain • Débriefing face à face avec le groupe de référence à la Délégation UE à Abidjan
Phase de synthèse	<ul style="list-style-type: none"> • Analyse finale des résultats (en particulier des questions d'évaluation) • Rédaction de l'évaluation globale, des conclusions et des recommandations • Présentation et Compte-rendu 	<ul style="list-style-type: none"> • Projet de rapport final y inclus le scénario de la vidéo • Réunion avec le groupe de référence • Présentation au groupe de référence et aux parties impliquées • Compte rendu de la séance de présentation • Résumé exécutif conforme au modèle standard publié dans le module EVAL • Rapport final
Phase de diffusion	<ul style="list-style-type: none"> • Sur les bases des conclusions du rapport final, préparation d'une vidéo de 15 minutes présentant le projet et les principales conclusions et leçons apprises de l'évaluation. La vidéo doit être diffusable sur internet pour un public constitué par les potentielles parties utilisatrices des conclusions de la mission d'évaluation 	

2.3.2 Phase de démarrage

Le but de cette phase est de structurer l'évaluation et de préciser les questions principales.

La phase débutera par une session d'ouverture à Abidjan entre le groupe de référence (bailleur, maitrises d'œuvre et d'ouvrages) et les évaluateurs. Les évaluateurs doivent être obligatoirement présents pendant une demi-journée. Le but de la réunion est d'aboutir à une compréhension claire et partagée de la portée de l'évaluation, de ses limites et de sa faisabilité. Elle sert à clarifier les attentes sur les résultats de l'évaluation, la méthodologie à utiliser et, le cas échéant, à transmettre un complément d'information pertinente ou de dernière minute. Dans la phase de démarrage, les documents pertinents seront examinés (voir annexe II). En plus d'une première analyse

documentaire du cadre politique, institutionnel et/ou technique et de la coopération du soutien que l'UE a apporté à la Côte d'Ivoire, au secteur agricole et à la filière sucre, l'équipe d'évaluation, en collaboration avec le gestionnaire d'évaluation reconstituera ou constituera, le cas échéant, la logique d'intervention de l'action à évaluer.

En outre, en se basant sur la logique d'intervention, les évaluateurs rédigeront une explication narrative de la logique de l'action décrivant la manière dont l'action va engendrer le changement tout au long de la chaîne des résultats, par ex : la théorie du changement. Cette explication comprend une analyse des données à la base de cette logique (surtout en comparant les inputs et les outputs, et les résultats et l'impact) et permet de formuler les suppositions qui doivent se révéler correctes pour que le travail puisse être mené à bien, ainsi que d'identifier les facteurs qui peuvent potentiellement entraver ces changements. En se basant sur la logique d'intervention et sur la théorie du changement, les évaluateurs finaliseront i) les questions à traiter avec la définition des critères et des indicateurs de jugement, la sélection des outils et des sources pour la collecte des données, ii) l'évaluation de la méthodologie et iii) la planification des étapes suivantes. L'approche méthodologique sera représentée dans une matrice de conception de l'évaluation, qui sera incluse dans le rapport de démarrage. La méthodologie de l'évaluation doit être sensible à la question de genre, contempler l'utilisation de données ventilées par sexe et âge et démontrer comment les actions ont contribué à avancer vers l'égalité des sexes. Les restrictions rencontrées ou qui seront rencontrées lors de l'exercice d'évaluation seront discutées et des mesures de limitation décrites dans le rapport de démarrage. Enfin, dans cette phase, le plan de travail et le procédé d'évaluation seront présentés et approuvés ; ce plan devra être cohérent à celui qui est proposé dans les présents TdR. Toute modification devra être justifiée et approuvée par le gestionnaire d'évaluation. Sur la base des informations récoltées, l'équipe d'évaluation doit préparer un **rapport de démarrage** ; son contenu est décrit au chapitre 5. L'équipe d'évaluation présentera le **rapport de démarrage** au groupe de référence à Abidjan en présence de toute l'équipe d'évaluation.

2.3.3 Phase documentaire

Cette phase est celle des analyses des documents. Les analyses doivent inclure un résumé concis de la littérature existant en lien avec chaque action. Deux évaluations intermédiaires du Programme MAB 2012 sont disponibles (voir § 1.4). L'analyse des documents pertinents doit être systématique et refléter la méthodologie conçue et approuvée pendant la phase de démarrage. Des échanges face à face avec le gestionnaire du programme, les services de l'UE compétents (section coopération et section contrat finance) et les principaux partenaires à Abidjan peuvent être réalisés pendant cette phase afin de soutenir l'analyse des sources secondaires. Les activités à effectuer pendant cette phase permettront de donner des réponses préliminaires à chaque question d'évaluation, en communiquant les informations déjà rassemblées et leurs limitations. Ces activités devraient aussi mettre en évidence les questions qui restent à traiter et les hypothèses préliminaires à tester. Pendant cette phase, l'équipe d'évaluation devrait affiner le choix des outils à utiliser pendant la phase de terrain et annoncer les étapes préparatoires qui ont déjà été réalisées et celles qui doivent être réalisées pour l'organiser, y compris dresser une liste des personnes à interviewer, définir les dates et les itinéraires des visites, et répartir les tâches entre les membres de l'équipe.

À la fin de la phase documentaire, une note documentaire sera préparée ; son contenu est décrit au chapitre 5. Une présentation pour le groupe de référence, élaborée par l'équipe d'évaluation, aura lieu à Abidjan. Les membres de l'équipe d'évaluation devront obligatoirement être présents pendant une journée (sans compter les déplacements).

2.3.4 Phase de terrain

La phase de terrain commence après l'approbation de la note documentaire par le gestionnaire d'évaluation. Le but de la phase de terrain est de valider / changer les réponses préliminaires formulées pendant la phase documentaire et de compléter l'information grâce à la recherche primaire. Si un écart considérable par rapport au plan ou au programme approuvé semble constituer un risque pour la qualité de l'évaluation ou ne respecte pas la fin de la validité du contrat, il faudra en discuter immédiatement avec le gestionnaire d'évaluation et, ce qui concerne la validité du contrat,

prendre des mesures correctives. Pendant les premiers jours de la phase de terrain, l'équipe d'évaluation doit organiser une réunion avec le gestionnaire du programme, et/ou avec la délégation et/ou avec d'autres autorités et/ou d'autres parties prenantes concernées. Pendant la phase de terrain, l'équipe d'évaluation doit assurer un contact, une consultation et une collaboration adéquats avec les différentes parties prenantes et avec les autorités et les agences gouvernementales concernées (ministères de l'agriculture, de l'économie et des finances, de l'environnement, de l'industrie, du commerce et de l'intérieur). Tout au long de sa mission, l'équipe d'évaluation utilisera les sources d'information les plus fiables et appropriées, ne pas divulguer les informations confidentielles reçues et respecter les croyances et les coutumes de l'environnement social et culturel local. Au terme de la phase de terrain, l'équipe d'évaluation résumera son travail, analysera la fiabilité et l'étendue des données récoltées, et présentera ses conclusions préliminaires lors d'une réunion avec le groupe de référence.

Au terme de la phase de terrain, une note intermédiaire sera préparée ; son contenu est décrit au chapitre 5.

2.3.5 Phase de synthèse

Cette phase est dédiée à la préparation de deux documents distincts : le résumé exécutif et le rapport final dont la structure est décrite à l'annexe III ainsi que le scénario du support à diffuser. Il comprend l'analyse des données récoltées pendant la phase documentaire et la phase de terrain, afin de finaliser les réponses aux questions d'évaluation et de préparer l'évaluation globale, les conclusions et les recommandations. L'équipe d'évaluation présentera ses résultats, ses conclusions et ses recommandations dans un seul rapport avec les annexes, conformément à la structure convenue à l'annexe III ; un résumé exécutif séparé sera également élaboré, dans le format obligatoire du module EVAL (cf. annexe III).

L'équipe d'évaluation s'assurera que :

- ❖ Son évaluation est objective et équilibrée, que les affirmations sont détaillées et fondées sur des preuves et que les recommandations sont réalistes et clairement ciblées.
- ❖ Pendant la rédaction du rapport, que toute évolution déjà en cours dans la direction souhaitée soit clairement identifiée.
- ❖ Que le vocabulaire, y compris les abréviations, utilisé, tient compte de l'audience identifiée à l'art. 2.1 plus haut.

L'équipe d'évaluation rendra et présentera le projet de rapport final au groupe de référence à Abidjan, et aux potentielles parties impliquées afin de discuter de ses résultats, de ses conclusions et de ses recommandations. Les membres de l'équipe d'évaluation devront obligatoirement être présents pendant une journée minimum. Un compte rendu de cette présentation devra être élaboré par l'équipe d'évaluation. Le gestionnaire d'évaluation rassemblera également d'autres commentaires faits par les membres du groupe de référence et les enverra à l'équipe d'évaluation pour réviser le rapport conjointement avec une première version de la grille d'évaluation de la qualité (QAG) du projet de rapport final. Le contenu de cette grille d'évaluation sera discuté avec l'équipe d'évaluation pour déterminer si des améliorations sont nécessaires et l'équipe d'évaluation sera invitée à faire des commentaires sur les conclusions formulées dans la QAG (à travers le module EVAL).

À ce stade, l'équipe d'évaluation finalisera le rapport final et le résumé exécutif, en répondant aux commentaires reçus. Les problèmes éventuels de qualité, les erreurs factuelles et les problèmes méthodologiques seront corrigés ; les commentaires relatifs à des jugements divergents peuvent quant à eux être acceptés ou rejetés. Dans ce dernier cas, l'équipe d'évaluation devra en expliquer les raisons par écrit. Une fois le rapport final approuvé, la QAG sera mise à jour et envoyée aux évaluateurs via le module EVAL.

2.3.6 Phase de diffusion

Le projet de rapport final et le rapport final présenteront également un script d'une vidéo de 15 minutes présentant le projet et les principales conclusions de l'évaluation. Le gestionnaire d'évaluation approuvera le script en même temps que le rapport final. La vidéo sera livrée sur un CD ROM, dans un format diffusable sur internet, après la livraison du rapport final. L'approbation de la vidéo par le gestionnaire d'évaluation, finalisera l'approbation du rapport final. La vidéo sera en langue française. Elle sera destinée à un large public et plus particulièrement aux potentielles parties utilisatrices des conclusions de la mission d'évaluation et devra à ce titre éviter d'employer des termes trop techniques.

2.4 Organisation du contrat spécifique et méthodologie (offre technique)

Les contractants-cadre invités soumettront leur organisation du contrat et la méthodologie spécifiques en se servant du modèle standard SIEA B-VII-d-i et ses annexes 1 et 2 (B-VII-d-ii).

La méthodologie d'évaluation proposée pour entreprendre la mission est décrite au chapitre 3 (stratégie et calendrier de travail) du modèle B-VII-d-i. Les prestataires doivent décrire comment la méthodologie qu'ils proposent va aborder les questions transversales mentionnées dans les termes de référence et, notamment, l'égalité des sexes et l'émancipation de la femme. Ceci inclut (selon le cas) les messages de communication de l'action, les matériels et les structures de gestion. Par dérogation de ce qui est indiqué dans le modèle standard SIEA B-VII-d-i, la longueur maximale de l'organisation du contrat et la méthodologie spécifique est de 7 pages, écrites en Times New Roman 12 ou Arial 11, interligne simple, sans compter les propres annexes du contractant-cadre (longueur maximale de ces annexes : 3 pages), à ajouter aux annexes prévues pour les TdR spécifiques. Le calendrier ne compte pas et peut être présenté sur une page A3. **2.5 Gestion et pilotage de l'évaluation**

2.5.1 Au niveau de l'UE

L'évaluation est gérée par le gestionnaire du programme chargée de cette présente évaluation à la Délégation UE à Abidjan ; les progrès de l'évaluation seront suivis de près avec l'aide d'un groupe de référence composé de membres des services de l'UE (Coopération et Contrat finance) et les représentants du ministère de l'agriculture et de l'économie et finance en charge du suivi particulier de la filière. Les fonctions principales des membres du groupe de référence sont :

- ❖ De définir et de valider les questions d'évaluation.
- ❖ De faciliter les contacts entre l'équipe d'évaluation, les services de l'UE et les parties prenantes externes.
- ❖ De s'assurer que l'équipe d'évaluation a accès à toutes les sources d'information et de documentation liées à l'action à évaluer et les consulte.
- ❖ De discuter et de commenter les rapports produits par l'équipe d'évaluation. Les commentaires de chaque membre du groupe de référence sont rassemblés par le gestionnaire d'évaluation, puis transmis à l'équipe d'évaluation.
- ❖ D'assister le processus de rétroaction (feedback) à partir des résultats, des conclusions, des recommandations et des leçons tirées de l'évaluation.
- ❖ De soutenir la création d'un bon suivi du plan d'action une fois l'évaluation terminée.

2.5.2 Au niveau du prestataire

Conformément aux exigences établies à l'article 6 des termes de référence globaux et dans l'Organisation et la Méthodologie globales, aux annexes II et III du contrat cadre SIEA 2018 respectivement, le prestataire doit surveiller la qualité du procédé, la conception de l'évaluation, les inputs et les livrables de l'évaluation. Il devra en particulier :

- ❖ Soutenir le chef d'équipe dans son rôle, principalement en ce qui concerne la gestion. À cet égard, le prestataire doit s'assurer qu'à chaque phase de l'évaluation, des tâches et des livrables spécifiques soient confiés à chaque membre de l'équipe.

- ❖ Fournir du soutien et un contrôle qualité du travail de l'équipe d'évaluation tout au long de sa mission.
- ❖ S'assurer que les évaluateurs disposent des ressources nécessaires pour remplir toutes leurs tâches et respecter les délais du contrat.

2.6 Langue du contrat

La langue du contrat sera le français.

3 EXPÉRIENCE REQUISE

3.1 Nombre d'évaluateurs et nombre de jours de travail requis par catégorie

Le tableau ci-dessous indique le nombre d'évaluateurs minimum et le nombre de jours de travail minimum (au total et sur le terrain), par catégorie d'évaluateur, à prévoir par le prestataire

Catégorie de l'évaluateur	Nombre d'évaluateurs minimum	Nombre total de jours de travail minimum (total)	(dont) nombre de jours de travail minimum en mission (y compris les voyages aller-retour)
Cat I	1	48	50
Cat II	1	48	50
Cat III	1	48	50

En particulier, le chef d'équipe (identifié dans l'Organisation et méthodologie et l'offre financière) devrait être un expert Cat I, posséder une expérience démontrable comme évaluateur cohérente avec les exigences de cette mission et ne pas dédier moins de 50 jours de travail, dont 48 jours de présence sur le le(s) lieu(x) de la mission.

3.2 Expertise requise

Exigences minimum de l'équipe

- ❖ Expert Cat. 1 : Chef d'équipe, de formation académique en Economie ou en Agronomie ou en Agroéconomie ou en développement rural.

L'expert devra avoir au minimum 12 années d'expérience en études dans les domaines suivant : identification et évaluation de programmes, études détaillées de conception/faisabilité de projets et ou management de projets /programmes.

- ❖ Expert Cat 2 : De formation académique en Sociologie, l'expert devra avoir au minimum 06 années d'expérience dans les domaines suivants : identification et évaluation de programmes, études détaillées de conception/faisabilité de projets et ou management de projets/programmes.

- ❖ Expert Cat 3 : De formation académique en Environnement, l'expert devra avoir au minimum 03 années d'expérience dans les domaines suivants : identification et évaluation de programmes, études détaillées de conception/faisabilité de projets et ou management de projets/programmes.

Autres exigences de l'équipe :

Au moins un membre de l'équipe doit posséder au minimum 02 années d'expérience avérée en coopération et aide au développement et maîtriser les procédures de l'Union Européenne. L'expérience éventuelle d'un des membres de l'équipe d'évaluation dans des études de stratégies sectorielles, des analyses de filières agro-exportatrices, des analyses du fonctionnement des organisations professionnelles agricoles, la connaissance de la filière sucre ainsi que la gestion et la coordination de programmes ou projets de développement rural est un atout.

Connaissances linguistiques de l'équipe :

Français : au moins 02 membres de l'équipe doivent posséder un niveau d'expertise courant/avancé. Le niveau linguistique est évalué en compréhension, langage parlé et écrit par le cadre européen de référence pour les langues disponibles à <https://europass.cedefop.europa.eu/en/resources/europeanlanguage-levels-cefr> et devra être démontré par des certificats ou par une expérience adéquate. L'Union européenne mène une

politique d'égalité des chances. La parité des genres dans l'équipe proposée, à tous les niveaux, est vivement conseillée.

3.3 Présence de l'équipe de gestion pour le briefing et/ou le débriefing

La présence d'un ou plusieurs membre(s) de l'équipe de gestion n'est pas requise pour le briefing ou le débriefing.

4 LIEU ET DURÉE

4.1 Période de démarrage

Début provisoire de la mission : début Avril 2020.

4.2 Durée prévue de la mission en jours calendrier

Durée maximale de la mission : 60 jours calendrier.

La durée totale inclut les jours de travail, les week-ends, les périodes prévues pour les commentaires, pour réviser les versions préliminaires, les séances de débriefing, les activités de diffusion et la distribution des résultats.

4.3 Planification, y compris la période de notification pour le placement de personnel¹⁷

Dans le cadre de l'offre technique, le contractant-cadre doit remplir le tableau de l'emploi du temps qui se trouve dans l'annexe IV qui devra être finalisé dans le rapport de démarrage. Les 'dates indicatives' ne doivent pas être formulées comme des dates fixes, mais comme des jours (ou des semaines, ou des mois) à partir du début de la mission (désigné '0'). Il faudra prêter l'attention nécessaire afin d'assurer la participation active et la consultation des représentants du gouvernement et des parties prenantes nationales/locales.

4.4 Lieu(x) de la mission

La mission se déroulera à Abidjan avec des visites de terrain sur les plantations de banane qui ont bénéficié des activités du programme MAB 2012 à savoir :

- ❖ SCB-plantations industrielles: Plantations de Grand Fleuve (Fleuve, Mbrimbo, Tiassalé), plantations de Banacomé Nord et Banacomé Sud, plantation de Spadi, plantation de Broukro, plantations de Nieké Sud, Nieké Centre et Nieké Nord, plantation de Sindressou.
- ❖ SCB-Plantations villageoises: N'douci (préfecture de Tiassalé) et Nabedjakaha (Préfecture de Niakaramandougou)
- ❖ SCB-Plantation sous contrat Sali
- ❖ WANITA: Plantation de Batia, plantations de SPDCI (Lumen et 98B)
- ❖ SOCIETE AGRICOLE KABLAN JOUBIN SA (SAKJ): plantation Rouchard d'Attinguié, plantation d'Akressi, plantation de Diby, plantation Elima et plantation SBMK
- ❖ EGLIN: plantations d'Azaguié, Motobé et Agboville

La quasi-totalité des plantations se trouve dans un rayon de 250 km d'Abidjan à l'exception des plantations villageoises de Nabedjakaha situées à 600 km d'Abidjan (dont 30 km de pistes à partir de Niakaramandougou).

Les sièges sociaux des sociétés bananières et de leurs organisations professionnelles se trouvent à Abidjan.

¹⁷ Conformément à l'article 16.4 a) des Conditions générales du contrat cadre SIEA

5 LE RAPPORT

5.1 Contenu, durée et remise

Les livrables doivent répondre à des standards de qualité. Le texte des rapports doit être illustré, le cas échéant, par des cartes, des graphiques et des tableaux ; une carte de la zone (ou des zones) de l'action est requise (elle doit être jointe en annexe).

Liste des livrables :

	Nombre de pages (sans compter les annexes)	Contenu principal	Date de la présentation
Rapport de démarrage	05 pages	<ul style="list-style-type: none"> • Logique d'intervention • Liste des parties prenantes • Méthodologie de l'évaluation, y compris : <ul style="list-style-type: none"> ○ Matrice de l'évaluation : Questions d'évaluation, avec les critères de jugement et les indicateurs et méthodes d'analyse et de collecte des données ○ Stratégie de consultation ○ Approche des visites de terrain (y compris les critères utilisés pour le choix des visites de terrain) • Analyse des risques associés à la méthodologie de l'évaluation et les mesures d'atténuation • Plan de travail 	Fin de la phase de démarrage
Rapport documentaire	04 pages	<ul style="list-style-type: none"> • Réponses préliminaires aux questions d'évaluation, en faisant référence aux limites des informations à disposition • Questions encore à traiter et hypothèses à vérifier lors des visites de terrain • Mise à jour de l'approche des visites de terrain, si nécessaire • Mise à jour du plan de travail des phases suivantes, si nécessaire 	Fin de la phase documentaire
Rapport intermédiaire	05 pages	<ul style="list-style-type: none"> • Activités réalisées pendant la phase de terrain • Difficultés rencontrées pendant cette phase et mesures atténuantes adoptées • Principales conclusions préliminaires (en fusionnant les phases documentaires et de terrain) 	Fin de la phase de terrain
Projet de rapport final	15-20 pages	<ul style="list-style-type: none"> • Cf. structure détaillée dans l'annexe III 	Fin de la phase de synthèse
Projet de résumé exécutif – en utilisant le modèle EVAL en ligne	N/D	<ul style="list-style-type: none"> • Cf. structure détaillée dans l'annexe III 	Fin de la phase de synthèse

Rapport	30 pages	<ul style="list-style-type: none"> • Même structure que pour le projet de rapport final, en intégrant tout commentaire reçu de la part des parties concernées sur le projet de rapport qui a été accepté 	02 semaines après avoir reçu les commentaires sur le projet de rapport final.
Résumé exécutif final	N/D	<ul style="list-style-type: none"> • Même structure que pour le projet de résumé exécutif, en intégrant tout commentaire reçu de la part des parties concernées sur le projet de rapport qui a été accepté 	Conjointement avec la version finale du rapport final.

5.2 Utilisation du module EVAL par les évaluateurs

Il est fortement recommandé que la **soumission de tous les rapports, leurs annexes et le résumé exécutif du rapport final** par le prestataire choisi **se fasse en les téléchargeant dans le module EVAL**, un outil de gestion du processus d'évaluation archive de la Commission européenne. Le prestataire choisi recevra un accès aux orientations en ligne et hors ligne pour pouvoir travailler avec le module pendant la validité du contrat spécifique.

5.3 Commentaires sur les livrables

Pour chaque rapport, le gestionnaire d'évaluation enverra au prestataire les commentaires d'ensemble reçus du groupe de référence ou l'approbation du rapport dans les 05 jours calendrier. Les rapports révisés en fonction des commentaires seront livrés dans les 10 jours calendrier à partir de la date de réception des commentaires. L'équipe d'évaluation devra apporter un document distinct expliquant comment et où ces commentaires ont été incorporés ou la raison pour laquelle certains commentaires n'ont pas été incorporés, le cas échéant.

5.4 Evaluation de la qualité du rapport final, du résumé exécutif et de la vidéo

La qualité des versions préliminaires du rapport final et du résumé exécutif sera évaluée par le gestionnaire d'évaluation à l'aide de la grille d'évaluation de la qualité (QAG) dans le module EVAL (texte fourni à l'annexe V). Le prestataire a la possibilité, via le module EVAL, d'apporter des remarques sur les évaluations formulées par le gestionnaire d'évaluation. La QAG sera alors révisée après avoir soumis la version finale du rapport final et du résumé exécutif. La compilation de la QAG soutiendra/informera la compilation faite par le gestionnaire d'évaluation de l'Évaluation de la Performance du contrat spécifique du Contrat Cadre SIEA.

5.5 Langue

Tous les rapports doivent être rendus en français. La vidéo sera également en français.

5.6 Nombre d'exemplaires du rapport

En plus de sa soumission dans le module EVAL (le cas échéant), la version approuvée du rapport final sera rendue en 6 exemplaires imprimés et en version numérique sur CD ROM sans frais supplémentaires.

5.7 Format des rapports

Tous les rapports doivent être rédigés en utilisant la police Arial ou Times New Roman, avec une taille minimale respectivement de 11 et 12, et un interligne simple, double face. Ils seront envoyés en format Word et PDF.

INFORMATIONS A FOURNIR A L'EQUIPE D'EVALUATION

- La convention de financement n° CI/DCI_BAN/022-548 du 9 juin 2013 relative aux Mesures d'Accompagnement au programme Banane – Côte d'Ivoire – MAB 2012 et les trois avenants
- Cadre logique du programme MAB en Côte d'Ivoire révisé au 31/10/2017
- Lignes directrices Axe 1, 2, 4 et 5

- Fiche d'identification du Programme de mesures d'accompagnement dans le secteur de la banane (MAB) 2012 en Côte d'Ivoire N° CRIS : CI/DCBAN/022-548
- Rapport d'évaluation interne à mi-parcours des mesures d'accompagnement 2012 au programme bananes Côte d'Ivoire (MAB-2012) (2019, CCCCI-UE/DECG)
- Le rapport d'évaluation à mi-parcours des Mesures d'Accompagnement au Programme Banane - MAB en République de Côte d'Ivoire (Niras, 2017)
- Le rapport d'évaluation du programme banane ATF 2008 en Côte d'Ivoire (Cardno, 2015) qui fournit la situation de référence pour les MAB-2012
- Règlement (CE) n°856/1999 amendé par le Règlement 1248/2006
- Les P.V des Comités de Pilotage (15 sessions)
- Rapports semestriels de l'assistance technique SOFRECO (S1 à S11)
- Les devis programmes (DP) n°1 à 4 engagés sur les MAB 2012
- Les contrats de subvention et autres contrats passés dans le cadre des MAB 2012 et notamment les Contrats de subvention des bénéficiaires (SCB-SCAB-EGLIN-WANITA) et les Contrats de travaux (MYKA, SCM, KAMAL)
- Les quatre rapports (SCB, SCAB/SAKJ, Eglin, SPDCI/WANITA) portant diagnostic RSE réalisés par ENVAL dans le cadre d'un projet de *Formation et assistance des entreprises productrices et exportatrices de banane de Côte d'Ivoire à la mise en place d'une démarche RSE selon la norme ISO 26000* (ENVAL 2013)
- Identification des pratiques de traitements agrochimiques sur les sites de production de banane de Côte d'Ivoire, Veritas, 2016
- Guide pratique des relations SCB – OPAV
- Contrat commercial sur l'axe 2
- Contrat traitement aérien sur l'axe 2 (projet)
- Contrat d'assistance technique de SCB aux OPAV (projet)
- Fiche de présentation des plantations de la SCB bénéficiaires des MAB
- Les résultats d'analyse des eaux de l'OPAV Sud
- Programme de stratégie de la filière banane de Côte d'Ivoire 2010-2019 (MINAGRI, 2010)
- Plan d'Investissement Agricole 1 2010-2015 (PNIA 1)
- Plan d'Investissement Agricole 2 2017-2025 (PNIA 2)
- Document de stratégie pays et Programme indicatif national pour la période 2008-2013 entre la Communauté européenne et la République de Côte d'Ivoire, Juin 2008
- Plan Directeur du Développement Agricole de 1992 (1992-2015)

Note : L'équipe d'évaluation doit identifier et obtenir tout autre document considéré comme utile à analyser, par le biais de recherches indépendantes et d'entretiens avec des parties bien informées et des parties prenantes de l'action.

STRUCTURE DU RAPPORT FINAL ET DU RESUME EXECUTIF

Le prestataire fournira, **en les téléchargeant si possible dans le module EVAL, deux documents distincts** : le **rapport final** et le **résumé exécutif**.

Ils devront être cohérents, concis et clairs et ne contiendront pas d'erreurs linguistiques ni dans leur version originale ni dans leur traduction, si prévue. Le rapport final ne doit pas dépasser le nombre de pages indiqué au chapitre 5. Des informations supplémentaires sur le contexte global de l'action, la description de la méthodologie et l'analyse des résultats doivent se trouver en annexe au texte principal. La présentation doit être bien espacée et il est fortement recommandé d'utiliser des graphiques clairs, des tableaux et des paragraphes courts.

La page de garde du rapport final doit contenir le texte qui suit :

'Cette évaluation est soutenue et guidée par la Commission européenne et présentée par [nom de la société de conseil]. Le rapport ne reflète pas nécessairement les visions et les opinions de la Commission Européenne'.

Résumé exécutif	Un résumé exécutif bref, rigoureux, indépendant et qui va droit au but. Il doit se concentrer sur les objectifs ou sur les questions principales de l'évaluation, en souligner les principaux points
------------------------	--

	exécutifs et montrer clairement les principales conclusions et leçons qui peuvent en être tirées, ainsi que les recommandations qui peuvent être faites. Il sera rédigé dans le format spécifique prévu au module EVAL.
--	---

Les principaux chapitres du rapport d'évaluation doivent être les suivants :

1. Introduction	Une description de l'action, du contexte du pays/de la région/du secteur concerné(e) et de l'évaluation, donnant au lecteur assez de précisions méthodologiques pour jauger la crédibilité des conclusions et pour prendre conscience de leurs limites et de leurs faiblesses éventuelles.
2. Réponses aux questions et conclusions	Un chapitre dédié aux réponses des questions d'évaluation, assorties des preuves et des raisonnements utilisés.
3.Évaluation globale (optionnelle)	Un chapitre qui synthétise toutes les réponses aux questions d'évaluation afin d'effectuer une évaluation globale de l'action. La structure détaillée de l'évaluation globale doit être peaufinée pendant le processus d'évaluation. Le chapitre correspondant doit articuler les conclusions et les leçons à tirer d'une manière qui reflète leur importance et qui en facilite la lecture. La structure ne doit pas forcément suivre les questions d'évaluation, le cadre logique ou les critères d'évaluation.
4 Conclusions et recommandations	
4.1 Enseignements tirés	Les enseignements tirés généralisent les résultats et traduisent l'expérience passée en connaissances pertinentes qui soutiendront la prise de décision, amélioreront les performances et favoriseront l'obtention de meilleurs résultats. Idéalement, ils devraient soutenir le travail des institutions concernées autant européennes que partenaires.
4.2 Conclusions	Ce chapitre contient les conclusions de l'évaluation, organisées par critère d'évaluation. Afin de faciliter la communication des messages d'évaluation adressés à la Commission, un tableau qui classe les conclusions par ordre d'importance peut être présenté, ou un paragraphe ou un sous-paragraphe doit reprendre 3 ou 4 conclusions principales, organisées par ordre d'importance, sans être répétitif.
4.3 Recommandations	Leur objectif est d'améliorer ou de réformer l'action dans le cadre du cycle en cours, ou de préparer la conception d'une nouvelle action pour le cycle suivant. Les recommandations doivent être regroupées et classées selon leur priorité, soigneusement adaptées au public ciblé à tous les niveaux, notamment au niveau de la Commission Européenne.
5. Annexes au rapport	Le rapport devrait inclure les annexes suivantes : <ul style="list-style-type: none"> • Le script de la vidéo • Les termes de référence de l'évaluation. • Le nom des évaluateurs et de la société pour laquelle ils travaillent (les CV devraient être fournis, mais résumés et limités à une page par personne). • Une description détaillée de la méthodologie de l'évaluation qui inclut : les décisions prises, les difficultés rencontrées et les limites de la méthodologie. Détails sur les outils utilisés et sur les analyses effectuées. • Les matrices de la logique d'intervention / du cadre logique (planifiées/réelles et améliorées/mises à jour).

	<ul style="list-style-type: none">• La(les) carte(s) géographique(s) des lieux où l'action s'est déroulée.• Une liste de personnes/organisations consultées.• La littérature et la documentation consultées.• D'autres annexes techniques (par exemple des analyses statistiques, des tables des matières et des chiffres, la matrice des preuves, des bases de données), si nécessaire.• Des réponses détaillées aux questions d'évaluation, critères de jugement et indicateurs.
--	--

ANNEXE 2

SITUATION DES EXPLOITATIONS DE BANANE ET DÉPLACEMENTS DE LA MISSION



NB : seules les plantations ayant bénéficié du programme MAB figurent sur cette carte

ANNEXE 4 TABLEAUX D'ÉVALUATION

1 Pertinence

Axes d'évaluation	NOTATION					
	Synergie avec les ODD	Synergie avec l'accord de Cotonou (UE-ACP)	Synergie avec le PNIA	Stratégie nationale banane	Répond à l'attente des bénéficiaires	TOTAL
	1	1	1	1	1	5
Axe 1 : Appui à l'appareil de production et à l'amélioration des itinéraires techniques	1	1	1	1	1	5
Axe 2 : Mise en place de blocs de culture villageoise	1	1	1	1	1	5
Axe 3 : Appui à la promotion de la consommation de banane et à sa valorisation industrielle	1	1	1	1	1	5
Axe 4 : Poursuite de l'amélioration des conditions de vie et des conditions de travail	1	1	1	1	1	5
Axe 5 : Renforcement des actions de protection et de préservation de l'environnement et appui aux plantations dans leurs démarches de certification	1	1	1	1	1	5
Axe 6 : Appui institutionnel (assistance technique) et monitoring & suivi (MINADER)	1	1	1	1	1	5

2 Efficacité

Axes MAB	Pas réalisé	En cours	Achevé	Achevé avec satisfaction	Concours à atteindre le résultat	TOTAL
	0	1	2	3	5	5
Axe 1: Compétitivité						5
Axe 2 : Mise en place de blocs de culture villageoise ;						5
Axe 3 : Appui à la promotion de la consommation de banane et à sa valorisation industrielle						1
Axe 4 : Poursuite de l'amélioration des conditions de vie et des conditions de travail						3,33
Axe 5 : Renforcement des actions de protection et de préservation de l'environnement et appui aux plantations dans leurs démarches de certification						2
TOTAL						3,27

3 Efficience

Axes d'évaluation	Notation						
	Non encore achevé et montant additionnel alloué	Non encore achevé sans coûts additionnels	Achevé avec des coûts additionnels	Achevé avec des coûts additionnels	Achevé hors délais sans coûts additionnels	Achevé dans les délais sans coûts additionnels	TOTAL
	0	1	2	3	4	5	/5
Axe 1 : Appui à l'appareil de production et à l'amélioration des itinéraires techniques						5	5
Axe 2 : Mise en place de blocs de culture villageoise	0						0
Axe 3 : Appui à la promotion de la consommation de banane et à sa valorisation industrielle		1					1
Axe 4 : Poursuite de l'amélioration des conditions de vie et des conditions de travail					4		4
Axe 5 : Renforcement des actions de protection et de préservation de l'environnement et appui aux plantations dans leurs démarches de certification					4		4
Axe 6 : Appui institutionnel (assistance technique) et monitoring & suivi (MINADER)						5	5
TOTAL							3,17

4 Impact

Axes MAB	TOTAL
	5
La production et la productivité sont améliorées	4
Un appui au développement de la production de plantations villageoises est réalisé	5
Le marché local et sous- régional est développé	2
Les conditions de vie et de travail des ouvriers sortent améliorées,	5
Les conditions environnementales production de la banane sont améliorées	4
Le dispositif institutionnel de suivi - évaluation est renforcé	4
TOTAL	4,00

4 Durabilité

Axes MAB	Profitable aux bénéficiaires	Implication des bénéficiaires dans la conception	Prise en compte de l'environnement	Appropriation des utilisateurs	Existence de mécanismes de pérennisation	TOTAL
Axe 1: Compétitivité	1	1	1	1	1	5
Axe 2 : Mise en place de blocs de culture villageoise ;	1	1	1	0	0	3
Axe 3: Appui à la promotion de la consommation de banane et	1	1	1	0	1	4

à sa valorisation industrielle						
Axe 4 : Poursuite de l'amélioration des conditions de vie et des conditions de travail	1	1	1	1	1	5
Axe 5 : Renforcement des actions de protection et de préservation de l'environnement et appui aux plantations dans leurs démarches de certification	1	1	1	1	1	5
Axe 6 : Renforcement du dispositif institutionnel de suivi évaluation	1	1	1	1	0	4
TOTAL						4,33

6 Genre

AXES	NOTATION					TOTAL
	Statistiques désagrégées sur le genre dans le document projet	Équité dans la participation des activités,	Présente la désagrégation des cibles par sexe	Prévoit les lignes pour les activités du genre	Plaidoyer, crée un environnement favorable	
	1	1	1	1	1	5/5
Axe 1 : Appui à l'appareil de production et à l'amélioration des itinéraires techniques						
Axe 2 : Mise en place de blocs de culture villageoise ;						
Axe 3 : Appui à la promotion de la consommation de banane et à sa valorisation industrielle ;						
Axe 4 : Poursuite de l'amélioration des conditions de vie et des conditions de travail ;						
Axe 5 : Renforcement des actions de protection et de préservation de l'environnement et appui aux plantations dans leurs démarches de certification ;						
Axe 6 : Appui institutionnel (assistance technique) et monitoring & suivi (MINADER)						

7 Changement climatique

AXES	NOTATION					TOTAL
	Lien du projet avec la stratégie pays en matière de changement climatique	Prise en compte du changement climatique dans les principaux objectifs du projet	Décrire s'il y a des risques inhérents au changement climatique dans la mise en œuvre du projet	S'assurer qu'un budget est dédié aux actions d'atténuation au changement climatique	Lien du projet avec la stratégie pays en matière de changement climatique	
	1	1	1	1	1	5/5

Axe 1 : Appui à l'appareil de production et à l'amélioration des itinéraires techniques						
Axe 2 : Mise en place de blocs de culture villageoise ;						
Axe 3 : Appui à la promotion de la consommation de banane et à sa valorisation industrielle ;						
Axe 4 : Poursuite de l'amélioration des conditions de vie et des conditions de travail ;						
Axe 5 : Renforcement des actions de protection et de préservation de l'environnement et appui aux plantations dans leurs démarches de certification ;						
Axe 6 : Appui institutionnel (assistance technique) et monitoring & suivi (MINADER)						

ANNEXE 6 SCRIPT DE LA VIDÉO

En Côte d'Ivoire, environ deux tiers de la population active travaille dans le secteur agricole, ce qui constitue environ 22,4% du PIB.

Une agriculture dans laquelle la filière banane occupe une place importante au vu des taux d'exportations annuelles vers l'Union Européenne qui se chiffrent à 200 millions d'euros, l'équivalent de 131 milliards de FCFA.

En 2019, La Côte d'Ivoire s'était même hissée au rang de premier producteur africain, avec près de 450 000 tonnes de bananes douces récoltées dans l'année.

Synchrone 1

Mme Aman Koko

Directrice des Cultures de Rente du MINADER

« Avant l'intervention des MAB il faut dire que la filière banane en Côte d'Ivoire qui existait déjà depuis le début des années de l'indépendance, le contexte ne se portait pas tout à fait bien. On était très peu compétitif, surtout en termes de coûts de revient de la banane sur le marché européen. Les autres pays comme les pays latino-américains étaient plus compétitifs que nous à cause des coûts de production. »

Sans compter la "guerre des bananes", un bras de fer entamé depuis 1993 entre les producteurs de bananes américains et ceux des pays ACP : Afrique, Caraïbes, Pacifique soutenus par l'Union Européenne.

Suite à un accord entre les Etats-Unis et l'Union Européenne dans le cadre de l'Organisation Mondiale du Commerce fin 2010, des mesures ont été prises par l'UE afin de soutenir les producteurs africains.

Synchrone 2

Ambassadeur de l'Union Européenne

« La filière banane c'est une filière vraiment importante pour la Côte d'Ivoire mais aussi pour l'union européenne. Ça représente presque 5 % du PIB de la Côte d'Ivoire. Et la production qui est arrivée aujourd'hui à plus 450.000 tonnes est pratiquement à 80 % - 85 % achetée par l'Union européenne. Vous voyez déjà l'importance de la filière. »

En Côte d'Ivoire, ces Mesures d'Accompagnement Banane, dites MAB ont été mises en œuvre au travers d'une Convention de Financement établie le 11 juin 2013. Ces accompagnements ont profité aux grands exploitants que sont les sociétés Jean Eglin, SCB, SAKJ, Wanita, mais également aux petits planteurs tels que le domaine de Sali et ont favorisé l'installation de 20 nouveaux planteurs.

Synchrone 3

Semon Bamba, Coordonnateur national de la Cellule de Coordination de la Coopération Côte d'Ivoire – Union Européenne (CCC CI-UE)

« L'objectif était de contribuer à la création d'emploi, à la professionnalisation des nationaux dans la filière et également à la promotion ou l'augmentation de la production au niveau national de la banane. »

Prévue sur une durée de 60 mois, cette convention avait 6 objectifs :

- **L'amélioration de la production et de la productivité ;**
- **La réalisation d'un appui au développement de petits entrepreneurs de plantations ;**
- **Le développement des marchés local et sous- régional ;**
- **L'amélioration des conditions de vie et de travail des ouvriers ;**
- **L'amélioration des conditions environnementales de production de la banane et ;**
- **Le renforcement du dispositif institutionnel de suivi-évaluation**

Afin de réduire le prix des bananes ivoiriennes à l'exportation de 16%, l'Union Européenne a réalisé d'importants investissements en vue de moderniser les outils de production des grands exploitants.

Synchrone 4

Armand Lezou

Chef du domaine Banacomé

Abengourou

« Dans le cadre des MAB la plantation a bénéficié de plusieurs projets dont la reconversion de notre irrigation. Donc nous sommes passés d'un système de sur frondaison à un système de sous frondaison qui est beaucoup plus efficace et moins gourmand en eau donc plus économique en termes d'eau, de consommation d'eau ».

En plus de cela, la mise en œuvre de nouvelles superficies et des activités de formation continue ont été financées dans le but d'accroître la productivité des sociétés. Une volonté d'expansion des surfaces cultivées dont les petits entrepreneurs ruraux sont remplis.

Synchrone 5

Félix Kouakou Kouakou

Président des planteurs OPAV sud

SCB N'douci

« Nous envisageons l'extension de nos surfaces sans lesquelles nous sommes condamnés à disparaître. Or que nous nous ne voulons pas disparaître. Donc nous sommes déjà à la recherche de terrains qui vont nous permettre de faciliter notre politique de mise en jachère des terres, des surfaces ici qui ne seraient plus productrices et qu'il faut avoir ailleurs en attendant que ces sols se reposent ».

La filière banane n'étant pas tenu que par les grandes exploitations, ces petits entrepreneurs se sont vu accompagnés à travers le projet OPAV.

Synchrone 6

Kossoména Ouattara

Responsable assistance des OPAV

SCB N'douci

« Les OPAV en fait concernent l'axe 2, donc c'est tout le projet dans son entièreté qui est sous la coupole des MAB, donc c'est la mise en place des blocs villageois, c'est la mise en place des dix planteurs, la création de la coopérative, avec des objectifs de production, de main d'œuvre, donc d'emplois directs créés. Donc c'était un objectif de 250 emplois directs, on a 257 personnes aujourd'hui sur ce site, sans compter les 10 planteurs ».

Synchrone 7

Ambassadeur de l'Union Européenne

« La banane qui est souvent faite dans les grandes plantations a aussi attiré la jeunesse. On a pu créer des plantations qui sont gérées par des jeunes et ça je pense particulièrement que c'est un grand succès. On a vingt nouvelles plantations qui sont gérées par des jeunes et ça donne un exemple aux autres ».

Une chose est de produire des bananes de bonne qualité, une autre est de réussir à les écouler. Bien que la majorité de la production est destinée au marché européen, le marché local et sous régional a exprimé en janvier 2012 un besoin de 341 000 tonnes en banane dessert. Alors l'Union Européenne a accepté d'appuyer ce circuit de commercialisation dans la sous-région et en Côte d'Ivoire au bénéfice de tous les opérateurs. Une association de mûrisseurs a d'ailleurs vu le jour.

Synchrone 8

Martiale Ahou Yao

Présidente OPMCI

« C'est une association qui a été mise en place avec l'aide du gouvernement ivoirien et l'aide de l'union européenne pour aider les mûrisseurs à se regrouper, à promouvoir la consommation de la banane, à promouvoir les bonnes pratiques d'hygiène et de conservation afin de préserver la santé publique sur toute l'étendue du territoire national. »

Les consommateurs ont le droit de consommer des bananes bonnes pour la santé. Tout comme les producteurs et les ouvriers ont droit à des conditions de vie décentes. Cet aspect a été pris en compte dans les MAB par la réhabilitation des habitations existantes ainsi que la construction de nouveaux logements.

Synchrone 9

Jéricho Marc Adou

Responsable sécurité

Jean Eglin Motobé

« Nous avons bénéficié d'une subvention pour la construction de cent quatre-vingt (180) logements qui ont permis de loger les travailleurs de notre extension créée en 2015. Nous avons également apporté des améliorations à nos habitats existants notamment les cuisines construites par le programme ATF qui ont été fermées. »

Des logements qui permettent aux planteurs et aux ouvriers de vivre à proximité de leurs lieux de travail avec leurs familles. Un gain en énergie et en temps pour se rendre dans les plantations.

Synchrone 10

Éric Apo Kouadio

Chef d'irrigation

SAS Tiabam

« J'habite sur le site. L'union européenne a construit des maisons pour nous. Ces maisons sont des studios. C'est bien pour nous parce que ça nous permet d'éviter de faire des dépenses et ça nous permet d'économiser parce qu'en étant en ville on doit payer des maisons, payer l'eau et l'électricité, ça nous revient encore plus cher. Alors qu'étant sur le site, on ne paye pas l'eau, le courant et la maison ce qui est bien pour nous ».

Cette politique d'amélioration de l'environnement des ouvriers et des planteurs a également été mise en œuvre dans les plantations de bananes. Aujourd'hui les tâches effectuées par les travailleurs sont moins pénibles en raison du respect strict des certifications en vigueur.

Synchrone 11

Charles Bla Yao

Responsable TP

SCB Abengourou

« Avant il y a des travaux qu'on faisait à la main et après le passage des manœuvres le rendement, la qualité c'était pas trop ça. Mais avec les mini pelles on arrive à faire le drainage, on arrive à faire la décompactations ce qui permet de récupérer les zones où les bananes ne se portaient plus bien. Et actuellement après le passage de ces mini pelles on a des bananiers qui se portent bien... on arrive à drainer ces parcelles et en tout cas je peux dire que c'est un ouf de soulagement pour nous ».

Travailler convenablement pour un meilleur rendement de la filière, oui. Mais il s'agit aussi de produire de façon responsable vis-à-vis de la nature. Car l'Union Européenne met un point d'honneur à faire respecter les normes environnementales en vigueur.

Synchrone 12

Ambassadeur de l'Union Européenne

« Aujourd'hui on parle beaucoup de la RSE parce que c'est important que ceux qui produisent puissent vivre dignement dans des logements, se soigner tout en préservant l'environnement car on sait tous que les ressources de la planète ne sont pas illimitées, il faut donc les préserver. Et l'union européenne avec son Green deal s'inscrit vraiment dedans et aujourd'hui la filière banane c'est aussi ça : la préservation, la durabilité. »

Cette responsabilité sociétale des entreprises a bien été traduite en actions.

Synchrone 13

Marc Adou Jéricho

Responsable sécurité

Jean Eglin Motobé

« Et dans le cadre de ces différentes actions nous avons pu construire de nouveaux ouvrages sur site notamment deux hélicoptères donc deux stations pour le traitement aérien. Nous avons pu mettre en place des unités pour la récupération des eaux contaminées dans les stations. Nous avons également

implanté des foyers améliorés dans nos logements pour pouvoir réduire la consommation de bois de nos ménages ».

Les autorités ivoiriennes se sont elles aussi investies dans la mise en œuvre des MAB. En effet le ministère de l'agriculture et du développement rural a mis en place une équipe technique chargée d'assister les acteurs de la filière en leur apportant un soutien logistique et fonctionnel pendant la période d'exécution des différents programmes.

Synchrone 14

Mme Aman Koko

Directrice des Cultures de Rente du MINADER

« Le ministère a mis une équipe dédiée pour assurer la mise en œuvre opérationnelle du programme MAB. Et cette équipe, c'est une cellule qu'on appelle cellule banane qui a été mise en place. Donc le rôle du ministère d'Etat ministère de l'agriculture en tant que maître d'œuvre c'était effectivement d'assurer la mise en œuvre du programme MAB ; de faire le point de l'état d'avancement du programme auprès des instances de l'Etat et auprès des parties prenantes du programme MAB et faire des propositions d'actions donc pour la mise en œuvre de ce programme. Donc c'est une cellule qui a été mise en place, une cellule composée de six cadres, tous fonctionnaires de niveau ingénieur, agronomes avec des comptables les plus hauts comptables du ministère d'Etat ministère de l'agriculture. Donc c'est cette équipe vraiment qui pilotait le programme au sein du ministère de l'agriculture. Et cette cellule était logée au sein de la direction générale qui est chargée des productions au niveau du ministère d'Etat ministère de l'agriculture ».

Les subventions européennes ont permis aux producteurs de bananes de Côte d'Ivoire de maintenir leur accès au marché européen en améliorant leur compétitivité et en continuant à progresser dans le domaine de la justice sociale et environnementale.

Synchrone 15

Semo Bamba, Coordonnateur national de la Cellule de Coordination de la Coopération Côte d'Ivoire – Union Européenne (CCC CI-UE)

« Nous avons prévu dans le bloc du sud de mettre en place 200 hectares de plantations de banane et les 200 hectares ont été exécutés à 100 %, ont été réalisés. Dans le même euh... sur le même volet nous avons prévu également mettre en place 200 hectares au niveau de la zone nord à Niakaramadougou. Et sur ces 200 il y a eu 145 qui ont pu être réalisés en raison des intempéries que nous avons connu liés à la gestion de l'eau. Tantôt nous avons été victime d'inondation, tantôt nous avons été victime de sécheresse qui ont fait que bon à ce niveau-là il y a une cinquantaine d'hectares qui n'ont pu être réalisés. Donc voyez ce sont des taux qui vont au-delà de 80-90 % en tout cas. »

Synchrone 16

Alban Astrid

Directeur domaine Niekly

SCB Dabou

« A mon sens les actions MAB ont tout simplement sauvé le domaine de Niekly. 2014 et 2015 ont été deux années où l'ensemble du domaine s'est retrouvé sous l'eau. Sans les actions MAB il aurait été très difficile pour le domaine de Niekly de relancer la production et c'est venu accompagné la mise en route du domaine. Ça a été une aide indispensable et vitale pour la remise en route de nos activités. »

Ces efforts doivent être poursuivis car la compétition est rude dans ce secteur très compétitif. Les défis à relever sont nombreux. Que ce soit de la négociation de l'accès au marché Britannique post-Brexit, à la baisse des prix de la banane sur le marché européen en passant par les risques liés au changement climatique, d'autres actions clés doivent être menées.

Synchrone 17

Ambassadeur de l'Union Européenne

« En Côte d'Ivoire spécifiquement on va axer les efforts sur la durabilité. Les actions qu'on va mener dans les années à venir consisteront à fournir des produits qui rentrent dans ce que cherchent les consommateurs européens. Et ça je pense que c'est une situation gagnant-gagnant aussi bien pour l'Union européenne que pour la Côte d'Ivoire. »

Afin de continuer à alimenter le marché européen et sous régional en bananes de qualité premium, il apparaît important de maintenir les mesures d'accompagnement banane et un appui

du gouvernement car ces subventions permettent aux pays de l'Afrique, des Caraïbes et du Pacifique de produire des bananes douces de même qualité que celles d'Amérique latine tout en respectant l'environnement et les conditions sociales des travailleurs.

Des mesures qui permettent aux acteurs de la filière banane de vivre convenablement en disposant du minimum social. La filière bananière est en effet la filière agricole la plus avancée en termes de mesures sociales et environnementales en Côte d'Ivoire. Elle tire ainsi toutes les autres filières vers le haut par une saine concurrence.

ANNEXE 7

DOCUMENTS ÉTUDIÉS PAR LA MISSION D'ÉVALUATION

- La convention de financement n° CI/DCI_BAN/022-548 du 9 juin 2013 relative aux Mesures d'accompagnement au programme Banane – Côte d'Ivoire – MAB 2012 et les cinq avenants
- Cadre logique du programme MAB en Côte d'Ivoire révisé au 31/10/2017
- Lignes directrices Axe 1, 2, 4 et 5
- Fiche d'identification du Programme de mesures d'accompagnement dans le secteur de la banane (MAB) 2012 en Côte d'Ivoire N° CRIS : CI/DCBAN/022-548
- Rapport d'évaluation interne à mi-parcours des mesures d'accompagnement 2012 au programme bananes Côte d'Ivoire (MAB-2012) (2019, CCCCI-UE/DECG)
- Le rapport d'évaluation à mi-parcours des Mesures d'Accompagnement au Programme Banane - MAB en République de Côte d'Ivoire (Niras, 2017)
- Le rapport d'évaluation du programme banane ATF 2008 en Côte d'Ivoire (Cardno, 2015) qui fournit la situation de référence pour les MAB-2012
- Le Règlement (CE) n°856/1999 amendé par le Règlement 1248/2006
- Les P.V des Comités de Pilotage (15 sessions)
- Les Rapports semestriels de l'assistance technique SOFRECO (S1 à S14)
- Le Rapports final de l'assistance technique SOFRECO
- Les devis programmes (DP) n°1 à 4 engagés sur les MAB 2012
- Les contrats de subvention et autres contrats passés dans le cadre des MAB 2012 et notamment les Contrats de subvention des bénéficiaires (SCB-SCAB-EGLIN-WANITA) et les Contrats de travaux (MYKA, SCM, KAMAL)
- Les quatre rapports (SCB, SCAB/SAKJ, Eglin, SPDCI/WANITA) portant diagnostic RSE réalisés par ENVAL dans le cadre d'un projet de *Formation et assistance des entreprises productrices et exportatrices de banane de Côte d'Ivoire à la mise en place d'une démarche RSE selon la norme ISO 26000* (ENVAL 2013)
- Identification des pratiques de traitements agrochimiques sur les sites de production de banane de Côte d'Ivoire, Veritas, 2016
- Guide pratique des relations SCB – OPAV
- Contrat commercial sur l'axe 2
- Contrat traitement aérien sur l'axe 2 (projet)
- Contrat d'assistance technique de SCB aux OPAV (projet)
- Fiche de présentation des plantations de la SCB bénéficiaires des MAB
- Les résultats d'analyse des eaux de l'OPAV Sud
- Programme de stratégie de la filière banane de Côte d'Ivoire 2010-2019 (MINAGRI, 2010)
- Plan d'Investissement Agricole 1 2010-2015 (PNIA 1)
- Plan d'Investissement Agricole 2 2017-2025 (PNIA 2)
- Document de stratégie pays et Programme indicatif national pour la période 2008-2013 entre la Communauté européenne et la République de Côte d'Ivoire, Juin 2008
- Plan Directeur du Développement Agricole de 1992 (1992-2015)

Note : L'équipe d'évaluation doit identifier et obtenir tout autre document considéré comme utile à analyser, par le biais de recherches indépendantes et d'entretiens avec des parties bien informées et des parties prenantes de l'action :

- Mission finale en distanciel d'appui au suivi-évaluation du programme MAB-2012 Philippe Cornéjols (juin 2021)
- OMC Accord de Genève sur le commerce des bananes (règlement des différends entre l'UE et les USA – décembre 2009)
- Mission relative à l'analyse financière des contrats de subvention du programme MAB en Côte d'Ivoire, Jean-Yves Hansart (mars 2021) – rapport provisoire
- Mission d'appui à l'élaboration d'une nouvelle stratégie pour la filière banane de Côte d'Ivoire, GRAVELLINI Jean-Marc, BANGO Narcisse (juin 2021)

ANNEXE 8

MATRICE CADRE LOGIQUE DE L'ACTION A ÉVALUER

(Tel que modifiée par l'avenant n°1 à la Convention de Financement)

	LOGIQUE D'INTERVENTION	INDICATEURS OBJECTIVEMENT VERIFIABLES	SOURCES DE VERIFICATION	HYPOTHESES
OBJECTIF GLOBAL	- Contribution à la stratégie de développement -et réduction de la pauvreté en Côte d'Ivoire	- Taux de pauvreté dans la filière -taux du PIB de la banane dans le PIB agricole et/ou national -Nombre de personnes employés	- Rapports OCAB–OBAM-CI Données de la Direction de la Statistique, Douanes - Données du MINADER - Données EUROSTAT.	
OBJECTIF PARTICULIER	Amélioration de la compétitivité des bananes ivoiriennes sur le marché international de la banane, développement des plantations villageoises en diversifiant les marchés sur la sous-région et prise en compte les impacts sociaux et environnementaux (emplois, santé éducation).	- Part de marché de la banane ivoirienne dans le marché mondial. -Part de marché dans la sous-région - Coût de revient au ha (wagon départ) - 100 % sites respectant les normes et réglementations environnementales et sociales	- Rapports d'évaluation -Rapports du programme - Rapports OCAB – OBAM-CI – Données de la Direction de la Statistique, Douanes - Rapport de la DECOP du MINAGRI	- La non remise en cause substantielle du droit d'entrée programmé des bananes non ACP sur le marché européen, - Absence d'effondrement des cours mondiaux de la banane - Absence d'attaque parasitaire grave, sans moyen de défense - Absence de facteurs climatiques exceptionnellement défavorables - Evolution non défavorable du cadre législatif fiscal et du travail
RESULTATS	R 1 La production et la productivité sont améliorées	-Taux de croissance du Rendement (kg/Ha) -Taux de croissance de la Qualité et des volumes de la banane exportée -Taux d'évolution du rendement de la main d'œuvre	-Lignes directrices et contrats -Rapport d'évaluation de la CCC CI-UE -Rapports des plantations Rapports du programme -Rapports OCAB–OBAM-CI Base de données de la filière	
R 2 Un appui au développement de la production de plantations villageoises est réalisé	-Nombre de planteurs installés -Rendement (kg/Ha) -Quantité et qualité de la banane exportée et vendue localement	-Rapports OCAB – OBAM-CI et DGPSA, -Rapports du programme, -Compte rendu de mission		
R 3 Le marché local et sous régional est développé	-Quantité totale exportée et vendu localement -Taux de croissance du marché local et sous régional	-Direction de la Statistique, Douanes, -Rapports plantations, OCAB et OBAM-CI		
R 4 Les conditions de vie et de travail des ouvriers sont améliorées	-100% des campements disposant de logements adaptés -100% des plantations certifiées	- Rapports OCAB – OBAM-CI et DGPSA, - Comptes rendus de mission		

	ISO 26 000 et GRASP			
R 5- Les conditions environnementales de la production de la banane sont améliorées	-Nombre de diagnostic de zones de production établi - Existence de mesures de suivi environnemental -100% des sites certifiés ISO 14 001	-Rapports de la DGPSA, -Compte rendu de mission, -Rapports ANDE, -Rapports du programme		
R 6- Le dispositif institutionnel de suivi –évaluation est renforcé	-Nombre de missions de suivi/évaluations -Nombre d'outils de gestion mis en place -l'assistance technique au MINADER mise en place -l'Assistance technique à la profession	-Rapports de la DGPSA, -Rapports de la CGP Banane, comptes rendus de mission -Rapports de la profession -Rapports de l'AT profession,		

		MOYENS PHYSIQUES ET NON PHYSIQUES	BUDGET EN MILLIERS EUROS	CONDITIONS PREALABLES
ACTIVITES	A 1 Appui à l'appareil de production des plantations	Contrats de subvention	20 000 000	Capacité d'autofinancement des plantations, Poursuite de la politique gouvernementale de soutien à la filière
	A 2- Mise en place des blocs de plantations villageoises	Contrats de travaux, fournitures et service et contrats de subvention	9 150 000	
	A 3- Appui à la promotion de la banane et à sa valorisation industrielle	contrats de service	1 000 000	
	A 4- Poursuite de l'amélioration des conditions de vie et des conditions de travail	contrats de service, de travaux et de fournitures et contrats de subvention	8 000 000	
	A 5- Renforcement des actions de protection et de préservation de l'environnement et appui aux plantations dans leurs démarches de certification	Contrats de service, de travaux, de fournitures	2 300 000	
	A 6- Appui institutionnel (assistance technique) et monitoring et suivi (Minader)	Contrat de service, Devis programme	2 950 000	
	Audit et évaluation	Contrats de service	400 000	
	Visibilité		100 000	
	Imprévus		1 600 000	
	TOTAL		45 500 000	

ANNEXE 9

LISTE DES PERSONNES RENCONTRÉES

NOM ET Prénoms	STRUCTURE	FONCTION	TELEPHONE	E-mail
	DUE	Ambassadeur de l'Union Européenne, Chef de Délégation		
	DUE	Gestionnaire de programme		
	DUE	Chef de section Trade		
	DUE	Chef de section Contrat Finance		
	DUE	Gestionnaire Financier pour le programme MAB		
	MINADER	Directeur de Cabinet du Ministère de l'Agriculture et du Développement Rural		
	MINADER	Directrice des Cultures de rente, Responsable de la Cellule Banane		
	MINADER	DGPSA		
	MINADER, Cellule Banane	Responsable Suivi-Evaluation Programme MAB		
	MINADER, Cellule Banane	Responsable Axe 3 MAB		
	MINADER	Sous-Directeur Budget et Finances		
	MINADER	Personne Ressource		
	MCI	Chargé d'études		
	MEF	Conseiller Technique		
	CCC CI-UE	Coordonnateur National de la Cellule de Coopération Côte d'Ivoire Union Européenne, Ordonnateur National Suppléant du FED		
	CCC CI-UE			
	CCC CI-UE	Chef de département		
	CCC CI-UE	Communication		
	CCC CI-UE	Chef d'Unité Développement Rural		
	CCC CI-UE	Responsable Suivi-Evaluation		
	APEX-CI	Chargé de Projet		
	SOFRECO	Chef de mission Assistance Technique		
	SOFRECO	AT PASV, Expert PPAL		
	SOFRECO	AT MAB, Expert Axe 4		
	Mission Evaluation	Chef de Mission		

	Financière des MAB			
NOM ET Prénoms	STRUCTURE	FONCTION	TELEPHONE	E-mail
	OBAMCI	Secrétaire Exécutif		
	OCAB	Secrétaire exécutif		
	OCAB- OBAMCI	Coordonnateur Axe 3 MAB		
	SCB	Directeur Général		
	SCB	Directeur des Relations Extérieures		
	SCB	Chargé de suivi-Evaluation		
	SCB	Directeur de domaine		
	SCB Banacomoé	Directeur de domaine		
	SCB Banacomoé	Responsable Technique		
	SCB Banacomoé	RQHSE		
	SCB Banacomoé	Responsable TP		
	SCB Banacomoé	Responsable station 3501		
	SCB Grand- Fleuve	Directeur Domaine		
	SCB Grand- Fleuve	Responsable Technique		
	SCB Grand- Fleuve	Responsable Irrigation		
	SCB Grand- Fleuve	Responsable Station 312		
	SCB Grand- Fleuve	Directeur du domaine		
	SCB SPADI	Directeur du domaine		
	SCB Grand Nieki	Directeur du Domaine		
	SCB Grand Nieki	Responsable Technique		
	SCB Grand Nieki	Responsable Ressources humaines		
	SCB	Directeur Adjoint BBSA		
	OPAV Sud OPAV Nord	Directeur Domaine SCB		
	OPAV Sud	Assistant Technique OPAV Sud		
	SCOOPS Banasud/ OPAV Sud	President		
	SCOOPS Banasud/ OPAV Sud	Producteur		
	SCOOPS Banasud/ OPAV Sud	Producteur		

SCOOPS Bananord OPAV Nord	Président OPAV Nord
SCOOPS Bananord OPAV Nord	Producteur
SCOOPS Bananord OPAV Nord	Producteur
SCOOPS Bananord OPAV Nord	PCS/ Producteur
SCOOPS Bananord OPAV Nord	Producteur
SCOOPS Bananord OPAV Nord	Trésorier/ Producteur
SCOOPS Bananord OPAV Nord	SG CG
SCOOPS Bananord OPAV Nord	Commissaire au compte
SALI	Responsable de Plantation (Propriétaire)
SALI	Agent Magasin
SAKJ	Directeur Général
SAKJ	Directeur Production
SAKJ	Responsable Technique
SAKJ	Responsable Service Normes et Conformité
SAKJ	Assistant QHSE
SAKJ	Infirmier/ Centre de Santé
SAKJ	Aide Soignante
SAKJ	Chef de site/ Rouchard
SAKJ	Assistant Projet/
SAKJ	Chef Secteur/ Rouchard
SAKJ	Assistant HSE/ Rouchard
EGLIN	Administrateur
EGLIN	Directeur Général
EGLIN	Directrice Financier
EGLIN	Directeur Financier
EGLIN	RSHE
EGLIN	Medecin du travail, responsable centres de santé (Agboville, Azaguié, Motobé)
EGLIN	Chef de site Agboville
EGLIN	Responsable Ressources Humaines

NOM ET Prénoms	STRUCTURE	FONCTION	TELEPHONE	E-mail
	EGLIN	Assistant HSE		
	EGLIN	Chef de service		
	EGLIN	Présidente de la coopérative des femmes/ Epicerie (Motobé)		
	EGLIN	Directrice de l'école Maternelle du village Ste-Thérèse (Azaguié)		
	WANITA	Directeur Général		
	WANITA	Directeur Administratif et Financier		
	TIABAM (ex WANITA BATIA)	Directeur de plantation		
	TIABAM (ex WANITA BATIA)	Responsable Irrigation		

ANNEXE 10

CALENDRIER DE LA MISSION DE TERRAIN

Date	LIEU ou TRAJET	STRUCTURE VISITEE
Lundi 15/2/2021	Abidjan	
Mardi 16/2/2021	Abidjan	OCAB
Mercredi 17/2/2021	Abidjan	MINADER / OBAM-CI
Jeudi 18/2/2021	Abidjan	Axe 3 / Assistance Technique
Vendredi 19/2/2021	Abidjan	SAKJ
Samedi 20/2/2021	Abidjan	Rédaction rapports
Dimanche 21/2/2021	Abidjan	Rédaction rapports
Lundi 22/2/2021	Abidjan	Rédaction rapports
Mardi 23/2/2021	Abidjan	Rédaction rapports
Mercredi 24/2/2021	Abidjan	Rédaction rapports
Jeudi 25/2/2021	Abidjan	Rédaction rapports
Vendredi 26/2/2021	Abidjan	DUE (réunion démarrage)
Samedi 27/2/2021	Abidjan	Rédaction rapports
Dimanche 28/2/2021	Abidjan	Rédaction rapports
Lundi 1/3/2021	Abidjan	Rédaction rapports
Mardi 2/3/2021	Abidjan	Rédaction rapports
Mercredi 3/3/2021	Abidjan	Rédaction rapports
Jeudi 4/3/2021	Abidjan	Rédaction rapports
Vendredi 5/3/2021	Abidjan	Rédaction rapports
Samedi 6/3/2021	Abidjan	Rédaction rapports
Dimanche 7/3/2021	Abidjan	Rédaction rapports
Lundi 8/3/2021	Abidjan	Rédaction rapports
Mardi 9/3/2021	Abidjan	SCB
Mercredi 10/3/2021	Abidjan	Rédaction rapports
Jeudi 11/3/2021	Abidjan	DUE (F/C)
Vendredi 12/3/2021	Abidjan	WANITA
Samedi 13/3/2021	Abidjan	Rédaction rapports
Dimanche 14/3/2021	Abidjan	Rédaction rapports
Lundi 15/3/2021	Abidjan – Aboisso	Voyage
Mardi 16/3/2021	Aboisso	SAKJ
Mercredi 17/3/2021	Aboisso	SAKJ
Jeudi 18/3/2021	Aboisso – Motobé	Voyage
Vendredi 19/3/2021	Motobé	EGLIN
Samedi 20/3/2021	Motobé – Abengourou	Voyage
Dimanche 21/3/2021	Abengourou	SCB
Lundi 22/3/2021	Abengourou	SCB
Mardi 23/3/2021	Abengourou – Azaguié	Voyage
Mercredi 24/3/2021	Azaguié	EGLIN / SALI
Jeudi 25/3/2021	Azaguié – Agboville	Voyage
Vendredi 26/3/2021	Agboville	EGLIN
Samedi 27/3/2021	Agboville – Tiassalé	Voyage
Dimanche 28/3/2021	Tiassalé	Rédaction rapports
Lundi 29/3/2021	Tiassalé	SCB
Mardi 30/3/2021	Tiassalé	SCB
Mercredi 31/3/2021	Tiassalé	BACIBAM (ex WANITA BATIA)
Jeudi 1/4/2021	Tiassalé – Niakaramadougou	Voyage
Vendredi 2/4/2021	Niakaramadougou	OPAV NORD
Samedi 3/4/2021	Niakaramadougou – Dabou	Voyage
Dimanche 4/4/2021	Dabou	Rédaction rapport
Lundi 5/4/2021	Dabou	WANITA /
Mardi 6/4/2021	Dabou	SCB

Date	LIEU ou TRAJET	STRUCTURE VISITEE
Mercredi 7/4/2021	Dabou	OPAV-SUD
Jeudi 8/4/2021	Dabou	SAKJ
Vendredi 9/4/2021	Marcory	Association des Mûrisseurs de C.I.
Samedi 10/4/2021	Abidjan	Rédaction Rapports
Dimanche 11/4/2021	Abidjan	Rédaction Rapports
Lundi 12/4/2021	Abidjan	MINADER
Mercredi 20/10/2021	Abidjan	Atelier de clôture de la mission



Cette publication a été réalisée avec l'aide de l'Union européenne. Le contenu de cette publication n'engage que l'équipe de Consultants, et ne peut en aucun cas être interprété comme reflétant le point de vue de l'Union européenne.