



FR

**CETTE ACTION EST FINANCEE PAR L'UNION EUROPEENNE**

**ANNEXE 4**

de la Décision d'exécution de la Commission relative au financement du plan d'action annuel en faveur de la République de Côte d'Ivoire pour 2021

**Document d'action « Renforcement des compétences pour un meilleur accès au marché de l'emploi ivoirien »**

**PLAN D'ACTION ANNUEL 2021**

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

## 1 SYNTHÈSE

### 1.1 Tableau récapitulatif de l'Action

<b>1. Intitulé CRIS/OPSYS Acte de base</b>	Renforcement des compétences pour un meilleur accès au marché de l'emploi ivoirien Numéro CRIS : NDICI AFRICA/2021/43264 Financé au titre de l'instrument de voisinage, de coopération au développement et de coopération internationale (IVCDI - Europe dans le monde)
<b>2. Initiative 'Team Europe'</b>	Oui Contribue aux initiatives Team Europe (TEI) « Cacao Durable » et « Transition Bas Carbone » pour la Côte d'Ivoire
<b>3. Zone bénéficiaire de l'action</b>	L'action sera menée en République de Côte d'Ivoire
<b>4. Document de programmation</b>	Programme Indicatif pluriannuel en Côte d'Ivoire 2021-2027
<b>5. Lien avec les objectifs du (ou des) PIP (s) /résultats attendus concernés</b>	<b>Domaine prioritaire 1 du MIP : Développer le capital humain</b> <b>Secteur 1.1 : Formation professionnelle</b> <b>Objectif spécifique n° 1 :</b> mettre en place un système de formation professionnelle orienté par la demande du secteur privé, afin de renforcer l'adéquation formation-emploi et augmenter l'employabilité de la population active (hommes, femmes et jeunes filles et garçons), y compris les populations rurales les plus fragiles. Adapter la gouvernance de la formation professionnelle pour gagner en réactivité et résilience. <b>Résultats attendus :</b> Un cadre institutionnel consacrant la place du secteur privé dans la formation professionnelle est mis en place.

	<p>Un système de formation professionnelle inclusif et orienté par la demande est mis en place. La pérennité économique du système de formation est assurée.</p> <p><b>Secteur 1.3 : Migration</b></p> <p><b>Objectif spécifique n° 3 :</b> Faire de la migration une opportunité de développement.</p> <p><b>Résultats attendus :</b></p> <p>La migration légale entre l'UE et la Côte d'Ivoire augmente.</p> <p>Les migrants de retour sont durablement réintégrés grâce, entre autre, à l'accès à la formation, au soutien psychologique et à l'emploi.</p>			
<b>DOMAINES PRIORITAIRES ET INFORMATIONS SECTORIELLES</b>				
<b>6. Domaine(s) prioritaire(s), secteurs</b>	<p>Domaine prioritaire 1 : Développer le capital humain</p> <p>Secteur 1.1 – Formation professionnelle / Code DAC 113</p> <p>Secteur 1.3 – Migration / Code DAC 151</p> <p>Domaine prioritaire 3 : Renforcer l'État de droit et la gouvernance démocratique, maintenir la paix et la stabilité</p>			
<b>7. Objectifs de développement durable (ODD)</b>	<p>ODD principal (1 uniquement): ODD 8 « Croissance économique, emploi productif et travail décent »</p> <p>Autres ODD importants (jusqu'à 9) et, le cas échéant, cibles:</p> <p>ODD 1 « Éliminer la pauvreté » ;</p> <p>ODD 2 « Éliminer la faim et promouvoir l'agriculture durable » ;</p> <p>ODD 4 « Éducation et apprentissage » ;</p> <p>ODD 5 « Parvenir à l'égalité des sexes et autonomiser toutes les femmes et les filles » ;</p> <p>ODD 10 « Réduire les inégalités dans les pays et entre les pays » ;</p> <p>ODD 12 « Consommation et production durables »</p>			
<b>8 a) Code (s) CAD</b>	<p>Code DAC 11230 – Éducation pour une meilleure qualité de vie pour les jeunes et les adultes – 67 %</p> <p>Code DAC 15190 – Faciliter la migration et la mobilité de façon ordonnée, sans danger, régulière et responsable – 33 %</p>			
<b>8 b) Principal canal de distribution @</b>	Gouvernement tiers (coopération déléguée) - 13000			
<b>9. Objectifs de dépenses</b>	<input checked="" type="checkbox"/> Migration <input type="checkbox"/> Climat <input checked="" type="checkbox"/> Inclusion sociale et développement humain <input checked="" type="checkbox"/> Égalité de genre <input type="checkbox"/> Biodiversité <input type="checkbox"/> Droits de l'homme, démocratie et gouvernance <input checked="" type="checkbox"/> Education			
<b>10. Marqueurs (À partir du formulaire CAD)</b>	<b>Objectif politique général @</b>	<b>Non ciblé</b>	<b>Objectif significatif</b>	<b>Principal objectif</b>
	Développement de la participation/bonne gouvernance	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
	Aide à l'environnement @	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

	Égalité entre les hommes et les femmes et autonomisation des femmes et des filles	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Développement du commerce	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Santé génésique, de la mère, du nouveau-né et de l'enfant	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Réduction des risques de catastrophe @	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Inclusion de personnes handicapées @	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Alimentation @	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<b>Marqueurs de la convention de Rio</b>	<b>Non ciblé</b>	<b>Objectif significatif</b>	<b>Principal objectif</b>
	Biodiversité @	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Lutte contre la désertification @	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Atténuation du changement climatique @	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Adaptation au changement climatique @	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>11. Marqueurs internes et Tags:</b>	<b>Objectifs politiques</b>	<b>Non ciblé</b>	<b>Objectif significatif</b>	<b>Principal objectif</b>
	Numérisation Tags: connectivité numérique gouvernance numérique entrepreneuriat numérique création d'emplois compétences/compétences numériques services numériques	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
	Connectivité Tags: transports contacts interpersonnels énergie connectivité numérique	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
	Migration (méthodologie en cours de développement)	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Réduction des inégalités (méthodologie en cours de développement)	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Covid-19	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>INFORMATIONS RELATIVES AU BUDGET</b>				
<b>12. Montants concernés</b>	Ligne budgétaire : BGUE-B2021-14.020120-C1-INTPA Coût total estimé : 15 000 000 EUR Montant total de la contribution du budget de l'UE : 15 000 000 EUR			

	<p>L'action contribue à la mise en œuvre de deux TEI : « Cacao Durable » à 80 %, « Bas Carbone » à hauteur de 20 % ; elle contribue aussi indirectement à la troisième TEI « Paix et Stabilité ».</p> <p>Montants indicatifs des contributions des EM aux TEI. TEI « Cacao Durable »: 442 000 000 EUR: FR (AFD) identification 80 à 100 000 000 EUR; DE : 30 000 000 EUR, NL :15 000 000 EUR, BE : 10 000 000 EUR, BEI : 150 000 000 EUR. TEI « Bas Carbone » : FR : 700 000 000 EUR, DE : 200 000 000 EUR, BE : 15 000 000 EUR, ES : 5 000 000 EUR, BEI : 100 000 000 EUR.</p> <p>L'engagement de la contribution de l'UE aux Initiatives Équipe Europe prévues dans ce plan d'action annuel sera complété par d'autres contributions des partenaires de l'Équipe Europe. Il est sujet à la confirmation formelle de la contribution significative de chacun des partenaires aussi tôt que possible. Dans le cas où les Initiatives Équipe Europe et/ou ces contributions ne se concrétisent pas, l'action de l'UE peut continuer en dehors du cadre des Initiatives.</p>
<b>GESTION ET EXÉCUTION</b>	
<b>13. Modalités de mise en œuvre (type de financement et mode de gestion)</b>	<p>Modalité du projet</p> <p><b>Gestion indirecte avec</b> avec Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) et ENABEL</p>

## 1.2 Résumé de l'Action

<p>L'action est structurée principalement autour de deux composantes : (i) la formation professionnelle et (ii) la migration comme opportunité de développement. L'action vise à développer une réponse aux besoins du marché du travail dans les domaines identifiés dans les TEI Cacao Durable, Bas Carbone et dans le domaine du numérique, à travers la mise en place d'un programme de formation professionnelle et l'expérimentation d'un projet pilote de mobilité légale. Elle contribue en effet à hauteur de 80 % à la mise en œuvre de la TEI Cacao durable en prenant en compte ses dimensions économique, sociale et environnementale. Quant à la TEI Bas Carbone, l'action y participe à hauteur de 20% à travers la préservation de l'environnement et l'appui à l'évaluation de l'impact climatique. A travers l'amélioration d'opportunité d'emplois des jeunes et des migrants de retour, elle contribue également de façon indirecte à la TEI « Paix et sécurité ».</p> <p>Concernant la <b>formation professionnelle</b>, l'Action va permettre de mettre en place un système de formation professionnelle orienté vers les besoins du marché de l'emplois, en particulier pour les jeunes et les femmes. Le système reposera (à terme) sur un financement participatif État/entreprises, et sera administré directement par des entreprises, réunies au sein de Groupements d'Intérêt économique (GIE) par secteur. Les entreprises définiront des parcours de formation répondant à leurs besoins, en s'engageant sur un nombre d'emplois offerts. En contrepartie, elles pourront mutualiser les coûts de formation. La formation professionnelle se concentrera sur les secteurs à haut potentiel en termes de génération d'emplois en Côte d'Ivoire : l'agro-mécanique appliquée en particulier à l'agro-industrie, l'agro-alimentaire, l'industrie du machinisme agricole, la mécanique industrielle, l'industrie de la mécanique automobile et le secteur du numérique. Le genre et l'environnement seront intégrés de façon systématique et transversale.</p> <p>Un réseau de centres de formation professionnelle polyvalents sera rendu opérationnel (y compris par des réhabilitations et/ou des extensions des structures existantes) afin de délivrer des formations tertiaires dans les domaines suivants : responsabilités environnementales et sociales (RSE), y compris l'évaluation de l'impact climatique, métiers du numérique, gestion et administration, sécurité et hygiène, certification, etc. Afin de réduire les disparités régionales en matière d'accès aux opportunités de formation professionnelle, l'Action favorisera, dans la mesure du possible, une présence dans les principales villes secondaires du pays. Le réseau de centres coordonnera parallèlement un ensemble de parcours de formations secondaires, externalisés à travers un réseau de structures partenaires, publiques et privées. La stratégie d'externalisation permettra de réduire les coûts de formation, notamment les investissements en machines et équipements, tout en offrant une plus grande adaptabilité</p>
---

des formations aux évolutions techniques et normatives. Elle permettra de surcroît de financer et d'orienter vers le secteur privé les centres déjà existants et ceux récemment construits.

Le réseau de centres se positionnera comme un acteur incontournable du développement inclusif des métiers de l'agro-mécanique et du numérique grâce aux nouvelles technologies des processus de transformation. Le réseau de centres va également prévoir une stratégie d'égalité et de diversité pour intégrer dans la formation les personnes vivant en situation de vulnérabilité conformément au principe de « ne laisser personne pour compte ». L'offre de compétences appropriées permettra le développement de secteurs à plus forte valeur ajoutée et accompagnera, entre autres, les entreprises du pays dans leur mise en conformité aux normes environnementales et sociales (droits humains – standards minimums – normes de travail du Bureau International du Travail - BIT) de leurs marchés d'exportation, en particulier le marché européen.

Concernant la **mobilité légale et la migration circulaire**, l'Action va renforcer les compétences et l'employabilité des jeunes par le biais de formations au savoir-faire européen, ainsi que des opportunités d'incubation et accélération de micro et nano entreprises dans les secteurs stratégiques pour la Côte d'Ivoire. L'action facilitera la coopération entre la Côte d'Ivoire et les États membres (EM) de l'UE qui vont participer à la mise en place de ce projet pilote dans le but d'améliorer la gestion de la migration. Dans ce cadre les EM offriront des possibilités de migration sûre et légale à des jeunes ivoiriens afin de leur permettre de renforcer leurs compétences, d'acquérir une expérience professionnelle qualifiante en Europe ou encore de nouer des liens avec des acteurs économiques européens intéressés à accompagner le développement de projets entrepreneuriaux en Côte d'Ivoire. Selon les priorités qui seront identifiées, le programme pourra se focaliser sur l'adéquation des besoins en main d'œuvre, les besoins de compétences et ceux du marché du travail, à la fois pour la Côte d'Ivoire et pour les pays européens participants, ainsi que sur les intérêts des opérateurs économiques Ivoiriens et européens.

## 2 JUSTIFICATION

### 2.1 Contexte

Pour la huitième année consécutive, le taux de croissance du produit intérieur brut (PIB) ivoirien a dépassé 6 % en 2019 (avant de chuter à 2% en 2020 dans le contexte de ralentissement économique mondial lié à la pandémie de COVID-19). La croissance a été soutenue par une demande extérieure de produits agricoles d'exportation, et par une demande intérieure d'investissements publics et privés, ainsi que par la robustesse de la consommation. Le cadre macro-économique est sain et, n'eussent été les effets dépressifs de la pandémie COVID-19, les perspectives économiques à moyen terme s'annonçaient favorables. Le secteur primaire reste un des fondements de l'économie ivoirienne. La Côte d'Ivoire est le premier producteur mondial de cacao et d'anacarde, et est l'un des exportateurs leaders de coton, d'huile de palme, de caoutchouc et de café.

Malgré ces bons résultats économiques, la situation de l'emploi et de la pauvreté reste préoccupante. En effet, le niveau de pauvreté s'élevait encore à 46,3 % de la population en 2015 contre 32,3 % en 1993.<sup>1</sup> Il est estimé à 41,5 % en 2020. Le marché du travail ivoirien est caractérisé par une population en âge de travailler (16 ans et plus) estimée à 13 629 692 sur une population de 24 571 886, soit une proportion de 55,5 %. Elle est aussi relativement jeune avec 61,4 % entre 16 et 35 ans. Le taux de participation de la population indique que six personnes en âge de travailler sur dix sont dans la main d'œuvre (en emploi ou au chômage). La population en emploi représente un peu plus de la moitié de la population en âge de travailler (58 %).

Au niveau de la qualité de l'emploi, le marché du travail est marqué par un taux élevé d'emplois vulnérables (69,5 %) plus marqué chez les femmes (80,8 %) que chez les hommes (62 %), et d'emplois précaires (16,1 %) dont 19,6 % chez les hommes et 10,9 % chez les femmes.

En termes de création d'emplois, l'agro-industrie est très capitalistique et présente un potentiel compris entre 6.000 et 10.000 emplois pour chaque gain de 100 000 000 000 FCFA de valeur ajoutée. L'agro-industrie présente également l'avantage de générer de nombreux emplois indirects notamment dans les services. Le potentiel d'emplois créés directement ou indirectement est plus élevé pour l'agro-alimentaire, pouvant atteindre selon les

<sup>1</sup> UE-République de Côte d'Ivoire, 2018, *Pacte pour l'Emploi et la Croissance*, p.5

modèles jusqu'à 80.000 emplois pour 100 000 000 000 FCFA de valeur ajoutée créée, dont au moins 15.000 emplois formels.<sup>2</sup> En outre, l'importance du numérique ne cesse de croître dans l'économie ivoirienne ; le nombre d'emplois formels de ce secteur, estimé à environ 13 000, soit 2,2 % de la main d'œuvre totale en 2012, a plus que doublé en 5 ans pour atteindre 26 300 en 2017 (82 % d'hommes et 18 % de femmes), soit 3,3 % de la main d'œuvre totale des entreprises formelles. Le numérique est, selon le Gouvernement, le secteur économique avec le potentiel de création de richesse le plus élevé dans les prochaines années. La contribution des technologies de l'information et de la communication (TIC) au PIB est anticipée par le Gouvernement à hauteur de 15 % du PIB en 2023.

Si les statistiques gouvernementales montrent un accroissement de l'emploi salarié formel, plus de 9 travailleurs sur 10 exercent dans le secteur informel avec des emplois précaires et peu rémunérés.<sup>3</sup> Cette prédominance est marquée aussi bien chez les hommes que chez les femmes. Néanmoins, parmi les femmes occupées, très peu ont un emploi formel (3,2 %) contre 8,1 % pour les hommes. Les Petites et Moyennes Industries (PMI) et Entreprises (PME) connaissent une forte proportion de femmes, essentiellement dans des domaines tels que: l'immobilier, la papeterie, la fabrique de produits laitiers, la vente de produits alimentaires et cosmétiques, le textile, etc. Des secteurs aux chiffres d'affaires de plusieurs centaines de millions.

L'analyse de la dynamique sectorielle de l'emploi montre que le secteur agricole reste le principal pourvoyeur d'emploi dans l'économie, mais on note une diminution de l'emploi primaire (53 % en 1991 et 25 % en 2017), compensée presque dans les mêmes proportions par une augmentation de l'emploi tertiaire (24 % en 1991 et 50 % en 2017), expliquant une mobilité de la main d'œuvre du secteur primaire vers le secteur tertiaire.

Dans le cadre du nouveau pacte sur la migration et l'asile<sup>4</sup> de septembre 2020, la Commission souligne l'importance de mettre en place des voies d'accès sûres et légales vers l'Europe dans le cadre de partenariats sur la migration, ce qui rendra possible une coopération sur des programmes destinés à mettre en adéquation, grâce à la migration légale, les besoins de main-d'œuvre, les besoins de compétences et ceux du marché du travail dans tous les pays concernés, ainsi que les intérêts des opérateurs économiques pour le développement socio-économique locale et la création de partenariats gagnant-gagnant. L'action pourra contribuer à l'initiative « partenariats destinés à attirer les talents », une initiative clé qui contribuera à remédier aux pénuries de compétences dans l'Union européenne et à renforcer les partenariats mutuellement bénéfiques en matière de migration avec des pays tiers. Afin de faire coïncider les compétences des travailleurs originaires de pays tiers avec les besoins du marché du travail au sein de l'UE, les partenariats destinés à attirer les talents devraient devenir un élément essentiel des relations de l'UE avec les pays partenaires pour gérer ensemble les migrations.

Au niveau continental, offrir des opportunités pour la mobilité et la migration de la main-d'œuvre est une priorité clé pour la Commission de l'Union africaine et ses États membres, comme en témoignent le Cadre de politique migratoire de l'UA révisé récemment adopté pour l'Afrique (MPFA) et son plan d'action (2018-30) ainsi que comme dans le programme conjoint de migration de main-d'œuvre (JLMP).

La Côte d'Ivoire est à la fois un pays de départ, de transit et de destination des migrants, particulièrement des migrants de la sous-région. Le rapport de profilage des migrants ivoiriens 2017-2020 de l'Organisation Internationale pour les Migrations (OIM) met en avant que pour 89 % des migrants de retour (sur environ 6500 migrants interrogés), le départ est motivé par la recherche d'un travail, de meilleures opportunités économiques en vue d'une amélioration de leur condition de vie. Le développement de voies légales pourrait donc contribuer à réduire la migration irrégulière, en offrant des opportunités de renforcement des compétences, de nouer des liens commerciaux et/ou de créer des entreprises qui intéressent les marchés Ivoirien et européen.

Par ailleurs, la mobilité des talents Ivoiriens en Europe, et notamment en Belgique, pourra aussi contribuer à combler les pénuries dans certains secteurs du marché du travail et donner un nouvel élan au potentiel d'innovation de l'UE. Les partenariats et la mobilité légale sont bénéfiques sur trois plans, car ils présentent des avantages pour toutes les parties concernées, à savoir les talents Ivoiriens à qui des opportunités d'accroître leurs compétences et leurs connaissances sont offertes, les pays partenaires et les États membres de l'UE eux-mêmes.

<sup>2</sup> UE-République de Côte d'Ivoire, 2018, *Pacte pour l'Emploi et la Croissance*, p.11-12

<sup>3</sup> INS-Agence Emploi Jeunes-DGE, 2016, *Enquête Nationale sur la Situation de l'Emploi et le Secteur Informel*

<sup>4</sup> [https://eur-lex.europa.eu/resource.html?uri=cellar:85ff8b4f-ff13-11ea-b44f-01aa75ed71a1.0003.02/DOC\\_3&format=PDF](https://eur-lex.europa.eu/resource.html?uri=cellar:85ff8b4f-ff13-11ea-b44f-01aa75ed71a1.0003.02/DOC_3&format=PDF)

La mise en place et/ou la meilleure exploitation de voies d'entrées sûres et légales est une priorité de la Commission, parallèlement aux efforts déployés pour s'attaquer aux causes profondes de la migration irrégulière. La mise en place d'un système de mobilité légale offrira des possibilités de vivre et de travailler légalement dans l'UE. L'amélioration de la qualité de la main d'œuvre ivoirienne demeure nécessaire en vue de faciliter le maintien d'un haut niveau de croissance plus inclusive et de permettre à l'État de mieux assurer ses fonctions régaliennes et sociales. Cela passe par le renforcement de l'adéquation entre les compétences et les besoins du marché du travail, en particulier dans les domaines prioritaires pour l'UE, tout en valorisant les migrations légales, y compris sous-régionales, et les échanges commerciaux, scientifiques et culturels.

L'action proposée contribuera donc à l'atteinte des objectifs stratégiques « alliance pour une croissance et des emplois durables » et « partenariats en matière de migration ».

## 2.2 Analyse des problèmes

Brève analyse des problèmes:

Le Gouvernement veut renforcer et pérenniser la croissance économique soutenue enregistrée depuis quasiment une décennie, en la rendant plus inclusive et créatrice d'emplois décents, en particulier pour les jeunes (garçons et filles) et les femmes. Pour preuve, le Plan national de développement (PND) 2015-2020 tout comme son successeur (le PND 2021-2025 en cours de finalisation) consacrent une politique volontariste d'industrialisation par la diversification de l'appareil productif et l'amélioration du taux de transformation des matières premières. Mais il faut souligner la baisse très lente de la part de l'emploi agricole dans l'emploi total, passant de 49,1 % en moyenne avant 2012 à 46,6 % en moyenne entre 2012 et 2015 puis à 39,1 % après 2016. Ce qui traduit une faible mobilité des emplois de ce secteur vers d'autres secteurs mieux rémunérés. La transformation structurelle de l'économie a certes été entamée, mais nécessite d'être accélérée dans le cadre de la mise en œuvre du PND 2021-2025.

La politique d'industrialisation se heurte en réalité à une inadéquation de l'enseignement technique et de la formation professionnelle, qui éprouve des difficultés à adapter l'offre de formation à l'évolution rapide de la demande économique. Cela engendre un faible taux d'insertion malgré l'importance des financements engagés dans le secteur.

Plusieurs raisons sont évoquées pour expliquer cette faible capacité de l'économie ivoirienne à créer davantage d'emplois surtout pour les jeunes :

- L'inadéquation (quantitative et qualitative) entre la formation et l'emploi ;
- La faible capacité de la structure de l'économie et sa croissance à créer des emplois durables et de qualité ;
- La faible intégration des secteurs de l'économie ;
- La faible capacité de l'économie à créer des emplois correspondant aux attentes des jeunes ;
- Les distorsions sur le marché du travail qui font que l'emploi dans la fonction publique soit privilégié par rapport à l'emploi dans le secteur privé.

Il apparaît donc essentiel de mettre en place les bases d'un système de formation professionnelle orienté par la demande du secteur privé qui faciliterait l'insertion au marché de l'emploi.

Les statistiques nationales révèlent en outre que 93,9 % des emplois sont informels et 60,9 % des emplois sont indépendants, souvent dans des conditions indécentes de travail: revenu faible, durée de travail trop longue, faiblesse de qualification, de productivité et de rendement, manque de protection sociale, etc.

En ce qui concerne la participation des femmes, il y a des barrières d'accès à un niveau d'éducation élevé et à la formation professionnelle, liées aux pesanteurs socioculturelles qui définissent le rôle des hommes et des femmes dans la société. Dès la naissance, la famille puis l'école orientent l'avenir des filles et des garçons. En outre, la division sexuelle du travail fait que les femmes se voient partagées entre le rôle reproductif et communautaire qu'elles jouent, relevant ainsi les défis de conciliation de la vie professionnelle et la vie familiale qui en découlent. En atteste l'indice de parité entre les sexes relativement aux effectifs des apprenants de l'Enseignement Technique et de la Formation Professionnelle qui est estimé à 0,95 (95 filles pour 100 garçons). Cette statistique est en baisse

par rapport à sa valeur de 2019 (0,96) et elle est en-dessous de l'objectif escompté de 0,99. Par ailleurs, la proportion des filles dans les filières industrielles a d'abord connu une baisse importante de 22,0 % en 2017 à 13,98 % en 2019, avant de progresser pour se situer en 2020 à 16,44 %. Cette valeur reste tout de même largement en-deçà de la cible de 30 % pour 2020. En 2025, la cible se chiffre à 42 %.

Le problème de l'insuffisance des possibilités de financement et de l'accès/contrôle difficile aux crédits/ressources pour les femmes constitue également un frein à l'entrepreneuriat. Les conditions précaires d'emploi et de manque d'emploi décent pour les jeunes constituent des risques non négligeables de radicalisation de la jeunesse.

La stratégie d'industrialisation de la Côte d'Ivoire basée sur la transformation des matières premières requiert une modification des pratiques de production, comme de transformation, tout en aidant les entreprises à s'adapter à l'évolution des normes environnementales et sociales des pays importateurs, notamment celles de l'Union européenne, son premier marché d'exportation.

Le développement de la formation professionnelle axé sur la demande du secteur privé ira de pair avec les programmes destinés à encourager la mobilité légale et l'acquisition et le renforcement de compétences dans l'Union européenne afin d'augmenter la potentialité d'employabilité des participants une fois de retour en Côte d'Ivoire et de devenir des acteurs du développement. Cette action s'inscrira également dans le cadre de la poursuite du dialogue politique avec la Côte d'Ivoire sur la question migratoire afin d'avoir une approche holistique qui ne s'arrête pas à la répression et à la lutte contre la migration irrégulière. Les besoins du marché du travail et de compétences sont importants en Côte d'Ivoire, avec la nécessité d'avoir une main d'œuvre qualifiée et formée, qui pourra bénéficier d'un renforcement de compétences à travers des programmes d'échanges, de mobilités courtes ou de moyennes durées dans des entreprises européennes.

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

Dans le cadre de cette Action, les partenaires principaux seront des **entreprises leaders, européennes et locales**, regroupées en deux **Groupements d'Intérêt Economique (GIE)**<sup>5</sup> dans les secteurs de **l'agro-mécanique appliquée** en particulier pour l'agro-industrie d'exportation, de l'agro-alimentaire, de l'industrie du machinisme agricole, de la mécanique industrielle, de la mécanique automobile et du **numérique** – ainsi que d'autres acteurs économiques selon les possibilités/**nouvelles Technologies de matching** / partenariats qui seront identifiées pour les opportunités de mobilité vers l'Europe (et notamment la Belgique) de **l'Information et de la Communication (TIC)**. Les deux GIE couvriront respectivement les secteurs de l'agro-industrie d'exportation, de l'agro-alimentaire, de l'industrie du machinisme agricole, de la mécanique industrielle et de la mécanique automobile, d'une part, et les entreprises actives dans le secteur du numérique/TIC, d'autre part. Les besoins en main d'œuvre/expertise qualifiée exprimés à travers ces GIE seront satisfaits afin de renforcer l'employabilité des jeunes. Ces **GIE** regroupant les entreprises qui recruteront les jeunes filles et garçons formés, en charge de la pérennité du système de formation professionnelle, auront besoin de renforcement de capacités sur la thématique du genre et de la préservation de l'environnement, y compris en matière d'évaluation de l'impact climatique, ainsi qu'en matière de respect des normes environnementales et sociales.

Les **associations professionnelles** les plus représentatives du secteur privé (Union Générale des Entreprises de Côte d'Ivoire et Confédération Générale des Entreprises de Côte d'Ivoire) ainsi que les Chambres consulaires seront consultées tout au long du processus de mise en œuvre et seront invitées à coopérer avec les GIE. Leurs capacités nécessitent d'être renforcées sur les thématiques du genre et de la protection de l'environnement.

Le **ministère de l'enseignement technique, de la formation professionnelle et de l'apprentissage (METFPA)** sera l'ancrage institutionnel de ce projet, et participera au Comité de Pilotage. Le ministère de l'intégration africaine et des ivoiriens de l'extérieur (MIAIE) sera également membre de ce Comité. D'autres ministères pertinents seront également associés aux réunions de ce Comité.

<sup>5</sup> Un GIE se définit comme étant un groupement doté de la personnalité morale qui permet à ses membres (qui doivent être au minimum deux) de mettre en commun certaines de leurs activités afin de développer, améliorer ou accroître les résultats de celles-ci tout en conservant leur individualité.

Le **Fonds de Développement de la Formation professionnelle (FDFP)** sera central à la mise en œuvre du projet, tant sur le plan technique que financier. Il sera associé au processus de définition du modèle d'implication du secteur privé dans la gestion d'un établissement de formation professionnelle envisagé dans le cadre de l'action, afin qu'il puisse, par la suite, s'inspirer des facteurs de succès. Le Centre de Promotion des Investissements en Côte d'Ivoire (CEPICI) sera également invité à coopérer.

Enfin, la **communauté des Bailleurs impliqués dans la formation professionnelle, l'emploi et la migration**, à savoir l'Agence Française de Développement, y compris Expertise France, la GIZ (Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit), l'OIM, ENABEL, le Millenium Challenge Corporation et la Banque Mondiale constituent des partenaires incontournables pour la réussite à long terme du projet, étant donné leur expérience et leur capacité à développer et approfondir le modèle de formation professionnelle et le modèle de migration circulaire créés.

Les **jeunes filles et garçons en manque de compétences** seront les bénéficiaires de l'Action. À travers des consultations élargies aux organisations de jeunes et de femmes, leurs besoins seront bien spécifiés et pris en compte, dans la mesure du possible, durant la mise en œuvre de l'action. Les filles auront spécifiquement besoin de séances de sensibilisation sur l'importance que requiert les filières du secondaire en vue d'accroître leur présence/formation dans ces secteurs, ainsi que dans le secteur du numérique/TIC.

### 3 DESCRIPTION DE L'ACTION

#### 3.1 Objectifs et produits

L'objectif général (impact) de cette action est d'améliorer le capital humain et l'employabilité de la population en Côte d'Ivoire, y compris des populations les plus fragiles.

Les objectifs spécifiques (résultats) de cette action sont :

1. La gouvernance, la qualité et la pertinence du système de formation professionnelle vis-à-vis des besoins du marché du travail sont améliorées.  
Il s'agit de rendre le système de formation professionnel plus performant et de renforcer l'adéquation de l'offre de formation aux besoins du marché de l'emploi / secteur privé.
2. Un schéma de mobilité légale entre la Côte d'Ivoire et l'Union européenne est favorisé.  
Ce schéma, permettra de promouvoir la migration circulaire visant à valoriser les talents Ivoiriens, les pays partenaires et les pays membres de l'Union européenne à la fois.

Les produits de cette action contribuant aux objectifs spécifiques (effet(s) attendu(s)) correspondants sont les suivants:

- 1.1 Le système de gestion privée du réseau de centres de formation est mis en place, de manière pérenne
- 1.2 Le réseau de centres polyvalents de formation professionnelle est réhabilité et opérationnel
- 1.3 L'offre de formation professionnelle orientée par la demande d'emplois est renforcée
- 2.1 L'offre d'opportunités de formation pour la population ivoirienne au sein de l'UE est renforcée
- 2.2 Le retour des travailleurs migrants formés au sein de l'UE en Côte d'Ivoire est facilité et accompagné

#### 3.2 Activités indicatives

Activités liées au produit 1.1

- Identification des entreprises partenaires
- Création des entités juridiques (GIE) et définition des statuts
- Développement du manuel de procédures qui prend en considération des aspects de droits humains (standard minimum du BIT – stratégie pour améliorer la participation des femmes et des personnes en situation de vulnérabilité et mesures d'égalité pour le personnel du réseau de centres de formation)
- Mise en place de partenariats public-privé avec le ministère de l'Enseignement technique, de la formation professionnelle et de l'apprentissage (METFPA)

- Mise en place des organes de gouvernance transparents et efficaces
- Développement d'un plan d'affaire
- Mise en place d'un mécanisme de financement participatif et de redevabilité
- Développement et vente de produits de formation
- Renforcement institutionnel du ministère de l'enseignement technique, de la formation professionnelle et de l'apprentissage (METFPA)

#### Activités liées au produit 1.2:

- Identification et, si nécessaire, réhabilitation du réseau de centres polyvalents de formation professionnelle
- Si nécessaire, identification, achat et installation des équipements
- Signature de contrats de service avec des centres de formation
- Signature de contrats de formation/insertion avec des entreprises
- Encadrement des parcours de formation qualifiante
- Délivrance de formations tertiaires

#### Activités liées au produit 1.3:

- Mobilisation d'expertises spécifiques nécessaires à la mise en place du système de formation professionnelle
- Études des besoins du secteur privé en compétences (identification des déficits de compétences) et confirmation des filières prioritaires
- Développement de parcours de formation types pour les jeunes garçons et filles ainsi que pour les femmes
- Développement de contrats de service types
- Développement de partenariats types de formation/insertion avec des entreprises
- Développement de curricula de formation tertiaire
- Mise en place d'un système de suivi-évaluation (désagrégé par secteur de concentration, par sexe et selon les tranches d'âge)

#### Activités liées au produit 2.1:

- Mapping des acteurs publics et privés impliqués dans la création, incubation, support et internationalisation d'entreprise en Côte d'Ivoire et dans les pays membres de l'UE, notamment la Belgique
- Identification des demandes et des besoins des talents (avec focus sur les petits, micro et nano entrepreneurs) Ivoiriens
- Identification des opportunités de matching entre talents Ivoiriens et entreprises/mécanismes d'incubations européens (notamment belges), ainsi que des filières porteuses en Côte d'Ivoire et dans le/s EM sélectionné/s
- Définition du cadre du schéma de mobilité en coopération avec des partenaires (agences économiques, agences publiques pour l'emploi, structures privées représentant les employeurs, structures représentant les acteurs/agents économiques, institutions nationales ou régionales pertinentes) et avec les autorités compétentes ivoiriennes (ministères compétents, agences pour l'emploi, institutions compétentes)
- Mise en œuvre d'activités de pré-sélection et sélection des talents Ivoiriens intéressés par la mobilité internationale avec une stratégie spécifique pour l'inclusion des femmes
- Mise en œuvre d'activités de pré-mobilité (formation et information, y compris adéquation des compétences si nécessaire, cours de langues, etc.) pour les talents Ivoiriens intéressés par la mobilité internationale et pré-sélectionnés
- Mise en œuvre des activités de la phase de mobilité pour l'intégration ou le matching entrepreneurial dans les États membres européens, telles que le soutien à la reconnaissance des compétences si nécessaire, le soutien aux mesures de formation ou d'incubation / accélération d'entreprise, le soutien à l'intégration avec des actions spécifiques pour l'appui à l'intégration des femmes, l'accompagnement dans la vie pour les questions de logement et de banque, formation interculturelle, etc.
- Assistance technique ciblée pour améliorer la cohérence et l'alignement entre les politiques d'emploi, de développement économique (et du secteur privé), d'éducation/formation, professionnelle, de protection sociale et de mobilité internationale
- Soutien aux partenaires gouvernementaux concernés pour intégrer les questions de mobilité dans les plans d'action/politiques d'emploi/plans de développement nationaux existants

- Soutien au dialogue entre acteurs publics et privés concernés par la mobilité (du travail, entrepreneuriale, échanges et autre...)
- Développement des capacités et coopération avec les institutions ivoiriennes - et les États membres de l'UE pour développer les compétences nécessaires à la mise en œuvre des programmes de mobilité, de formation professionnelle et de gestion légale de la migration afin de préparer la phase de mobilité

Activités liées au produit 2.2:

- Mesures de soutien et accompagnement pour les travailleurs migrants retournant dans leur pays d'origine
- Mise en place d'un mécanisme de coordination par les autorités ivoiriennes
- Mise en place d'un système de suivi-évaluation (qui permettra, entre autre, la collecte de données désagrégées par sexe et tranches d'âge)

### 3.3 Intégration des questions transversales

#### **Protection de l'environnement et changement climatique**

Compte tenu des activités prévues, une évaluation stratégique environnementale, une évaluation d'impact environnemental ou une évaluation du risque climatique n'ont pas été conduites car jugées pas nécessaires. Il est néanmoins prévu que les capacités des entreprises soient renforcées pour leur permettre de se conformer aux normes environnementales. Elles seront aussi appuyées dans l'évaluation de leur impact climatique. Toute acquisition d'équipements va prendre systématiquement en compte l'impact environnemental.

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

Conformément aux codes du CAD de l'OCDE identifiés à la section 1.1, cette action porte la mention G1. Cela implique que l'action va intégrer la perspective genre dans toutes ses phases par une analyse des besoins, obstacles, opportunités des femmes dans les branches de la formation professionnelle ciblées (analyse des curricula de formation, promotion du recrutement des étudiantes femmes, sensibilisation sur les standards minimums de travail, etc.), mais aussi dans le cadre de la mobilité légale avec des incitations à la participation massive des femmes. Pour ce faire, des mécanismes de discrimination positive visant à assurer une participation équitable des filles seront mis en place. En outre, lors de la formulation des projets, des études spécifiques seront menées en vue de définir des cibles précises en matière d'équité d'accès aux opportunités de formation et d'emploi. La prise en compte du genre s'inscrit dans le cadre de la déclinaison du GAP III au niveau pays avec la mise en œuvre du CLIP.

#### **Droits de l'homme**

L'Action va intégrer une approche basée sur les droits humains et va assurer que les emplois offerts sont en ligne avec les standards minimum imposés par le BIT (à savoir : salaires minima, clauses de travail, égalité de rémunération, politique sociale, etc.)<sup>6</sup>. L'Action va promouvoir le respect des droits des minorités, en les aidant à jouir de leurs droits socio-économiques. Elle va également renforcer les capacités des titulaires de droits (les étudiants) et les capacités des centres de formation en matière de respect des droits humains. De même, l'action va s'assurer que les droits des personnes en mobilité sont respectés et promus.

#### **Invalidité/Handicap**

Conformément aux codes du CAD de l'OCDE identifiés à la section 1.1, cette action porte la mention D1. Cela implique que l'Action va prévoir, via le réseau de centres, une stratégie d'égalité et diversité pour intégrer dans la formation les personnes vivant en situation de vulnérabilité en ligne avec le principe de « ne laisser personne pour compte ». Des mécanismes appropriés seront mis en place pour s'assurer de leur participation. En outre, la promotion de l'insertion socioprofessionnelle des personnes en situation de handicap sera intensifiée auprès des entreprises, et ce conformément au décret n° 2018-456 du 09 mai 2018 déterminant les conditions de l'accès à l'emploi des personnes handicapées dans le privé. Par ailleurs, dans le cadre de la mobilité légale, toutes et tous, quel que soit leur situation de vulnérabilité, seront encouragés à participer et des mesures spécifiques seront prévues pour accompagner la mobilité des personnes les plus vulnérables.

#### **Démocratie**

<sup>6</sup> <https://libguides.ilo.org/minimum-wages-fr/standards>

L'Action va assurer la transparence, la participation et la redevabilité de la gouvernance du réseau de centres de formation ainsi que dans les contrats de partenariats et contrats de services qui seront signés avec des structures de formation publiques et privées.

L'Action va permettre de renforcer le dialogue tripartite Etat / Secteur privé / UE dans le cadre de la mise en œuvre du projet « S'investir Ensemble » financé par l'UE et mis en œuvre par EUROCHAM (Chambre de commerce européenne) . Les questions liées au déficit en main d'œuvre qualifiée des entreprises y seront abordées. Les entreprises seront, par la même occasion, informées régulièrement des possibilités de développement des compétences offertes par l'action. Cette dernière va également permettre de renforcer le dialogue entre les autorités et l'UE sur les questions relatives à la migration.

#### **Sensibilité aux conflits, paix et résilience**

L'Action va contribuer à la réduction du risque de radicalisation des jeunes à travers la formation et l'insertion professionnelle. Elle contribue donc au renforcement de la résilience de la société dans son ensemble et à la prévention des conflits sociaux.

#### **Réduction des risques de catastrophes**

NA

#### **Autres considérations, le cas échéant**

NA

### 3.4 Risques et enseignements tirés

<b>Categorie</b>	<b>Risques</b>	<b>Probabilité (Haute/ Moyenne/ Faible)</b>	<b>Impact (Haute/ Moyen/ Faible)</b>	<b>Mesures d'atténuation</b>
5- Communication et information	Risque 1: Faible participation du secteur privé	<b>Moyenne</b>	<b>Moyen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Identification en amont des entreprises partenaires</li> <li>- Travail d'information sur les avantages, notamment la baisse des coûts de formation par le copaiement et les mutualisations</li> <li>- Implication des entreprises à toutes les étapes du développement et de la mise en œuvre de l'action</li> </ul>
3- Les gens et l'organisation	Risque 2: Intérêts et visions contradictoires des partenaires publics et privés	<b>Haute</b>	<b>Haut</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Intégration de toutes les parties prenantes dès l'identification de l'Action et à toutes les étapes du cycle de projet</li> <li>- Mise en place d'un Comité de pilotage inclusif</li> <li>- Plaidoyer et sensibilisation</li> </ul>
3- Les gens et l'organisation	Risque 3: Difficultés des entreprises à définir leurs besoins en formation	<b>Moyenne</b>	<b>Moyen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mobilisation d'expertises spécifiques</li> <li>- Formation et accompagnement</li> </ul>
4- Aspects de légalité et de régularité	Risque 4: Le marché de la formation professionnelle ne permet pas de soutenir les parcours de	<b>Haute</b>	<b>Haut</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Partenariat de financement avec le Fonds de Développement de la Formation Professionnelle (FDFP)</li> <li>- Minimisation des coûts par l'externalisation des formations</li> </ul>

	formation à forte intensité capitaliste			
3- Les gens et l'organisation	Risque 5: Manque de participation des femmes et perpétuation des stéréotypes de genre dans la formation professionnelle ainsi que la dissolution des aspects genre pendant l'implémentation de l'action	<b>Haute</b>	<b>Haut</b>	- Gender Mainstreaming dans toutes les phases du projet (Analyse de besoins, opportunités, obstacles, défis d'un point de vue genre pour la participation des femmes dans la formation professionnelle ; assurer que le réseau de centres a des facilités pour les deux sexes en garantissant des conditions d'accès et d'accueil optimales (exemples : égalité dans le traitement des dossiers, hébergement si possible, toilettes pour les femmes)
2- Planification, processus et systèmes	Risque 6: Violation des droits humains et non-respect des normes de travail du BIT dans les travaux de réhabilitation / mise aux normes des centres et dans l'offre d'emplois	<b>Moyenne</b>	<b>Moyen</b>	- Principe de ne pas nuire, s'il y a un risque, il y aura une analyse et une mesure de mitigation et correction du projet prévu ainsi que la sensibilisation des entreprises sur les standards minimums du BIT
3- Les gens et l'organisation	Risque 7: Les acteurs gouvernementaux comprennent l'Action comme une conditionnalité de la part des partenaires européens afin de renforcer la réadmission des migrants et ainsi refusent la coopération	<b>Moyenne</b>	<b>Moyen</b>	- Inscription d'un point relatif aux bénéfices potentiels de l'Action pour tous dans le dialogue politique entre l'Union européenne et la Côte d'Ivoire
2- Planification, processus et systèmes	Risque 8: Les participants décident de rester de manière irrégulière en Europe une fois leur placement terminé	<b>Haute</b>	<b>Haut</b>	- Créer un mécanisme de coordination entre les États membres de l'UE participants, en particulier sur l'identification des secteurs potentiels
4- Aspects de légalité et de régularité	Risque 9: Difficulté d'engagement des acteurs	<b>Haute</b>	<b>Moyen</b>	- Engagement des agences économiques et d'autres acteurs (fédérations d'entreprises, associations)

	économiques européens (et notamment Belges) pour favoriser les matching et l'augmentation des compétences des talents Ivoiriens			d'employeurs...) depuis le démarrage pour le choix des secteurs et des talents Ivoiriens à sélectionner pour la mobilité
3- Les gens et l'organisation	Risque 10: Difficultés à faire correspondre l'offre du marché du travail (en Côte d'Ivoire) avec la demande du marché du travail (dans l'UE) et, par conséquent, un recrutement lent du côté des employeurs	<b>Haute</b>	<b>Haut</b>	- Mesures de qualification supplémentaires pour les candidats afin que leurs profils correspondent à la demande du marché du travail européen, ce qui signifie par conséquent un cycle de programme plus long et moins de candidats recrutés

#### Enseignements tirés:

L'expérience de l'appui à la formation professionnelle de l'Union européenne – notamment à travers le PROFORME financé sur le 10<sup>ème</sup> FED – et des autres Partenaires Techniques et Financiers en Côte d'Ivoire, indique un certain nombre d'écueils à éviter, notamment (i) l'indisponibilité de budgets de fonctionnement appropriés, (ii) une priorité donnée aux formations tertiaires aux dépens des formations primaires et secondaires, (iii) l'absence d'adéquation formation/emploi, (iv) l'absence de priorisation sur les secteurs porteurs, et (v) l'absence de prise en compte de l'évolution rapide de l'appareil productif.

En ce qui concerne la mobilité légale, il s'agit d'un projet pilote pour la Côte d'Ivoire. Cependant, une action similaire a été mise en œuvre dans plusieurs pays du Maghreb et au Sénégal, avec un certain nombre de leçons apprises et d'écueils à éviter.

Les programmes de mobilité ne fonctionnent que si les institutions gouvernementales compétentes dans les pays d'origine et de destination coopèrent et sont dans le lead pour l'intégration sur le marché du travail et que si le secteur privé s'implique également dès le départ pour identifier clairement leurs intérêts et potentiels pour leur propre développement. Il est donc important de travailler en étroite collaboration avec les agences nationales pour l'emploi ou des structures similaires.

De plus, le succès repose aussi fortement sur l'adhésion et l'implication des employeurs des États membres avant la phase de pré-départ pour garantir l'intégration du participant dans son nouvel environnement mais également par le fait que les employeurs devraient supporter une part importante des coûts de préparation et d'accompagnement de la migration de travail (soit directement pour le recrutement, soit par le biais de contributions telles que le logement du personnel, les frais de vol et de visa, de tutorat des migrants de travail pendant le processus d'intégration, etc. ). L'expérience des projets triplement gagnants dans le cas de l'Allemagne et des pays tiers, a montré qu'une identification et mise en correspondance précoces et approfondies des secteurs et des professions d'intérêt mutuel pour les pays d'origine et d'accueil est un facteur clé de succès pour les programmes de mobilité de la main-d'œuvre. À cette fin, il est essentiel d'examiner les informations existantes sur le marché du travail national ainsi que les réglementations du travail. Dans la même veine, il est essentiel d'analyser les marchés du travail des pays d'origine, en s'assurant qu'il existe une offre excédentaire de main-d'œuvre qualifiée dans les secteurs identifiés plutôt qu'une pénurie critique. Faire correspondre la demande et l'offre professionnelles des deux pays est un processus nécessitant une analyse approfondie du marché du travail des deux côtés. Ce processus ne réussit que s'il est mené en étroite collaboration avec les agences pour l'emploi publiques et privées et les employeurs du pays d'origine ainsi que dans les États membres.

### 3.5 Logique d'intervention

La logique d'intervention sous-jacente pour cette action est la suivante :

**SI** le système de gestion privée du réseau de centres de formation a pu être mis en place, de manière pérenne,

**SI** le réseau de centres polyvalents de formation professionnelle parvient à être opérationnalisé et que des formations sont délivrées,

**SI** l'offre d'opportunités de formation pour la population ivoirienne au sein de l'UE est renforcée et le retour des travailleurs migrants formés au sein de l'UE est facilité et accompagné,

Et **A SUPPOSER** que les entreprises identifiées et regroupées en GIE parviennent à définir correctement leurs besoins en formation, que le Gouvernement facilite et s'engage dans la mise en place d'un cadre approprié de partenariat public-privé en vue de fournir au secteur privé les compétences nécessaires, que les participants au programme de migration circulaire reviennent en Côte d'Ivoire une fois leur placement terminé,

**ALORS** la gouvernance, la qualité et la pertinence du système de formation professionnelle avec les besoins du marché du travail seront améliorées, et un schéma de mobilité légale entre la Côte d'Ivoire et l'UE sera efficacement mis sur pied,

Contribuant **AINSI** à l'employabilité et à la création d'emplois de qualité, y compris pour les populations vulnérables, et in fine au développement du capital humain.

### 3.6 Matrice indicative du cadre logique

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

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

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

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

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

Résultats	Chaine de résultats (@): (maximum 10)	Indicateurs (@): (au moins un indicateur par résultat attendu)	Valeurs de référence (valeurs et années)	Valeurs cibles (valeurs et années)	Sources de données	Hypothèses
<b>Impact</b>	Améliorer le capital humain et l'employabilité de la population en Côte d'Ivoire, y compris des populations les plus fragiles	<p>1 Taux d'emplois vulnérables (ventilé par âge et sexe)</p> <p>2 Taux d'emplois précaires (ventilé par âge et sexe)</p> <p>3 Taux de chômage (ventilé par âge et sexe)</p>	<p>1- 69,5 % (80,8 % chez les femmes et 62 % chez les hommes) (2017)</p> <p>2- 16,1 % (10,9 % chez les femmes et 19,6 % chez les hommes) (2017)</p> <p>3- 3,3 % (2017)</p>	<p>1- 55 % (60 % chez les femmes et 50 % chez les hommes) (2025)</p> <p>2- 10 % (5 % chez les femmes et 15 % chez les hommes) (2025)</p> <p>3- 3 % (2025)</p>	<p>1 Enquête régionale intégrée sur l'emploi et le secteur informel (ERI-ESI), Institut National de la Statistique (INS)</p> <p>2 Enquête régionale intégrée sur l'emploi et le secteur informel (ERI-ESI), INS</p> <p>3 INS</p>	<i>Non applicable</i>
<b>Effet direct 1</b>	1 La gouvernance, la qualité et la pertinence du système de formation professionnelle avec les besoins du marché du travail sont améliorées	<p>1.1 % de jeunes et adultes employés dans les 6 mois suivant la formation professionnelle (par âge ; par sexe et par secteur)</p> <p>1.2 Nombre d'emplois soutenus/maintenus par l'UE (par âge, par sexe et par secteur)</p> <p>1.3 Nombre de personnes qui ont bénéficié d'interventions d'EFP/de développement des compétences en établissement ou sur le lieu de travail soutenues par l'UE : (a) tous les EFP/le développement des compétences pour la numérisation ; (b) uniquement</p>	<p>1.1 0</p> <p>1.2 0</p> <p>1.3 0</p>	<p>1.1 A définir</p> <p>1.2 A définir</p> <p>1.3 A définir</p>	<p>1.1 Rapports de suivi-évaluation, Contrats de travail des personnes formées, Plans d'affaires et comptes d'exploitation</p> <p>1.2 Rapports d'évaluation</p>	<p>Le Gouvernement ivoirien est résolu à mettre en œuvre les priorités identifiées dans le Plan National de Développement (PND) 2021-2025, et le plan stratégique d'intégration régionale 2018-2022</p> <p>Les formations professionnelles</p>

		l'EFPP/le développement des compétences pour la numérisation (ventilé par sexe et par âge)				répondent à un besoin économique  Le secteur privé s'engage pleinement dans le projet  Les partenariats public-privé entre les entreprises, le secteur public et les associations professionnelles sont dynamiques et adaptatifs.  Les ressources financières disponibles au titre du FDFP permettent d'abonder le financement de l'Union européenne
<b>Effet direct 2</b>	2 Un schéma de mobilité légale entre la Côte d'Ivoire et l'UE est favorisé	2.1 Statut d'un cadre de coopération entre l'UE et les institutions ivoiriennes régissant le schéma de mobilité légale	2.1 Pas de cadre de coopération	2.1 Existence d'un cadre de coopération	2.1 Textes officialisant le schéma de mobilité légale	Les institutions ivoiriennes collaborent
<b>Produit 1 lié à l'effet direct 1</b>	1.1 Le système de gestion privée du réseau de centres de formation est mis en place, de manière pérenne	1.1.1 Nombre d'actes portant création légale des GIE rédigés avec le soutien de l'UE  1.1.2 Statut des règles et procédures de fonctionnement des GIE rédigées avec le soutien de l'UE	1.1.1 0  1.1.2 Règles et procédures non rédigées  1.1.3 0  1.1.4 0	1.1.1 A définir  1.1.2 Règles et procédures rédigées et mises en oeuvre  1.1.3 A définir  1.1.4 A définir	1.1.1 Actes juridiques  1.1.2 Manuel de procédures  1.1.3 Convention de partenariat public-privé	Les formations professionnelles répondent à un besoin économique  Le secteur privé s'engage

		<p>1.1.3 Nombre de partenariats publics privés avec le METFPA développés avec le soutien de l'UE</p> <p>1.1.4 Nombre de réunions/CA des organes de gouvernance organisées avec le soutien de l'UE</p> <p>1.1.5 Statut d'un plan d'affaires développé avec le soutien de l'UE</p> <p>1.1.6 Statut d'un mécanisme de financements participatifs développé avec le soutien de l'UE</p> <p>1.1.7 Nombre de produits de formation développés avec le soutien de l'UE</p>	<p>1.1.5 Plan non développé</p> <p>1.1.6 Mécanisme non développé</p> <p>1.1.7 0</p>	<p>1.1.5 Plan développé</p> <p>1.1.6 Mécanisme développé et opérationnel</p> <p>1.1.7 A définir</p>	<p>1.1.4 Procès-verbaux des réunions du conseil d'administration</p> <p>1.1.5 Plan d'affaires</p> <p>1.1.6 Comptes d'exploitation</p> <p>1.1.7 Contrats de vente</p>	<p>pleinement dans le projet</p> <p>Les partenariats public-privé entre les entreprises, le secteur public et les associations professionnelles sont dynamiques et adaptatifs</p> <p>Les partenaires publics et privés respectent leurs engagements financiers</p> <p>Les produits de formation du réseau de centres répondent à un besoin du marché du travail et sont compétitifs</p>
<p><b>Produit 2</b> <b>lié à l'effet direct 1</b></p>	<p>1.2 Le réseau de centres polyvalents de formation professionnelle est réhabilité et opérationnel</p>	<p>1.2.1 Nombre de centres de formation réhabilités et/ou équipés avec le soutien de l'UE</p> <p>1.2.2 Nombre de personnes recrutées et formées avec le soutien de l'UE en tant que personnel de direction et personnel administratif des centres de formation (ventilé par sexe)</p> <p>1.2.3 Nombre de personnes recrutées et formées avec le soutien de l'UE en tant que spécialistes en ingénierie de formation (ventilé par sexe)</p> <p>1.2.4 Nombre de contrats de formation/insertion avec des</p>	<p>1.2.1 0</p> <p>1.2.2 0</p> <p>1.2.3 0</p> <p>1.2.4 0</p> <p>1.2.5 0</p>	<p>1.2.1 A définir</p> <p>1.2.2 A définir</p> <p>1.2.3 A définir</p> <p>1.2.4 A définir</p> <p>1.2.5 A définir</p>	<p>1.2.1 DAO et PV d'attribution des offres, PV de réception provisoire et définitive des travaux ; PV de réception provisoire et définitive des équipements</p> <p>1.2.2 Rapports d'activités, rapports de formation</p>	<p>Les appels d'offres sont lancés dans les temps</p>

		<p>entreprises développées avec le soutien de l'UE</p> <p>1.2.5 Nombre de formations tertiaires délivrées avec le soutien de l'UE et nombre de participants (ventilés par sexe)</p>			<p>1.2.3 Rapports d'activités, rapports de formation</p> <p>1.2.4 Contrats de formation/insertion, rapports d'activités</p> <p>1.2.5 Rapports d'activités</p>	
<p><b>Produit 3</b> <b>lié à l'effet direct 1</b></p>	<p>1.3 L'offre de formation professionnelle orientée par la demande d'emplois est renforcée</p>	<p>1.3.1 Nombre d'études en besoin de compétence et de formation conduites avec le soutien de l'UE</p> <p>1.3.2 Nombre de parcours de formation types développés avec le soutien de l'UE</p> <p>1.3.3 Nombre de contrats de service types développés avec le soutien de l'UE</p> <p>1.3.4 Nombre de partenariats types de formation/insertion avec des entreprises développées avec le soutien de l'UE</p> <p>1.3.5 Nombre de curricula de formations transversales mis au point avec le soutien de l'UE</p> <p>1.3.6 Statut d'un système de suivi-évaluation développé avec le soutien de l'UE</p>	<p>1.3.1 0</p> <p>1.3.2 0</p> <p>1.3.3 0</p> <p>1.3.4 0</p> <p>1.3.5 0</p> <p>1.3.6 Inexistant</p>	<p>1.3.1 A définir</p> <p>1.3.2 A définir</p> <p>1.3.3 A définir</p> <p>1.3.4 A définir</p> <p>1.3.5 A définir</p> <p>1.3.6 Système de suivi-évaluation opérationnel</p>	<p>1.3.1 Documents d'étude</p> <p>1.3.2 Documents de Parcours de formation</p> <p>1.3.3 Contrats de services</p> <p>1.3.4 Conventions de partenariat</p> <p>1.3.5 Curricula de formations</p> <p>1.3.6 PV de suivi-évaluation</p>	<p>La demande du secteur privé en formation professionnelle demeure stable</p> <p>Les entreprises privées participent en définissant précisément les formations qualifiantes d'insertion</p>
<p><b>Produit 1</b> <b>lié à l'effet direct 2</b></p>	<p>2.1 L'offre d'opportunités de formation pour la population ivoirienne au sein de l'UE est renforcée</p>	<p>2.1.1 Nombre d'études d'identification des opportunités et des filières porteuses conduites avec le soutien de l'UE</p>	<p>2.1.1 0</p> <p>2.1.2 0</p>	<p>2.1.1 A définir</p> <p>2.1.2 A définir</p>	<p>2.1.1 Rapport de l'étude d'identification</p> <p>2.1.2 Document du cadre du</p>	<p>Les différentes parties prenantes participent effectivement au processus de conduite de</p>

		2.1.2 Nombre de personnes bénéficiant d'une formation au sein de l'UE grâce au soutien de l'UE (ventilés par âge et sexe)			programme de mobilité	l'étude, de définition du cadre et des mesures adoptées et s'engagent à suivre les recommandations qui en découleront  Les institutions ivoiriennes participent à la définition des besoins en formation
<b>Produit 2 lié à l'effet direct 2</b>	2.2 Le retour des travailleurs migrants formés au sein de l'UE en Côte d'Ivoire est facilité et accompagné	2.2.1 Nombre de travailleurs migrants bénéficiant de mesures et soutien d'accompagnement pour leur retour dans leur pays d'origine avec le soutien de l'UE (ventilé par sexe et par âge)  2.2.2 Statut d'un mécanisme de suivi évaluation développé avec le soutien de l'UE	2.2.1 0  2.2.2 inexistant	2.2.1 A définir  2.2.2 Mécanisme de suivi-évaluation opérationnel	2.2.1 Rapports d'activités  2.2.2 Rapports d'activités	

## 4 MODALITÉS DE MISE EN OEUVRE

### 4.1 Convention de financement

Pour mettre en œuvre la présente action, il est envisagé de conclure une convention de financement avec la République de Côte d'Ivoire.

### 4.2 Période indicative de mise en oeuvre

La période indicative de mise en œuvre opérationnelle de la présente action, durant laquelle les activités décrites à la section 3 seront réalisées et les contrats et conventions correspondants mis en œuvre, est de 48 mois à compter de la date d'entrée en vigueur de la convention de financement.

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

### 4.3 Modalités de mise en oeuvre

La Commission veillera au respect des règles et procédures pertinentes de l'Union pour l'octroi de financements à des tiers, notamment des procédures de réexamen s'il y a lieu, ainsi qu'à la conformité de l'action avec les mesures restrictives de l'UE<sup>7</sup>.

#### 4.3.1 Gestion indirecte avec une organisation d'un État membre

Une partie de cette action peut être mise en œuvre en gestion indirecte avec la GIZ. Cette mise en œuvre implique la mise en œuvre des activités liées à l'objectif spécifique 1 et aux produits 1.1, 1.2 et 1.3. L'entité envisagée a été sélectionnée sur la base des critères suivants :

- Capacité de gestion et de mise en œuvre d'actions quasi-similaires dans le pays ;
- Expérience dans la formation professionnelle et la création d'emplois productifs ;
- Connaissance avérée des questions de productivité et de compétitivité du secteur privé ;
- Connaissance des questions de développement industriel, y compris l'agro-industrie, l'agro-alimentaire, le machinisme agricole, la mécanique industrielle, l'automobile, etc. ;
- Connaissance des questions de digitalisation / numérique ;
- Connaissance de l'approche fondée sur les droits humains et le genre.

En cas d'échec des négociations avec l'entité susmentionnée, cette partie de la présente action peut être mise en œuvre en gestion indirecte avec Expertise France. La mise en œuvre par cette entité de remplacement serait justifiée en raison des critères suivants : présence en Côte d'Ivoire, expertise avérée dans le domaine d'expertise en question (développement des compétences et création d'emplois), connaissance du contexte et des enjeux spécifiques des programmes similaires dans d'autres pays, capacité de gestion et de mise en œuvre.

Si l'entité envisagée et l'entité de remplacement susmentionnée doivent être remplacées, les services de la Commission peuvent sélectionner une autre entité de remplacement sur la base des mêmes critères. Si l'entité est remplacée, la décision de la remplacer doit être justifiée par une mise à jour de la décision.<sup>8</sup>

<sup>7</sup> [www.sanctionsmap.eu](http://www.sanctionsmap.eu). Veuillez noter que la carte des sanctions est un outil informatique permettant d'identifier les régimes de sanctions. La source des sanctions découle des actes juridiques publiés au Journal officiel (JO). En cas de divergence entre les actes juridiques publiés et les mises à jour sur le site web, c'est la version du JO qui prévaut.

<sup>8</sup> It is reminded that, during the implementation of the action, in case it is decided to select another entity, the same criteria may be used for justifying such selection, without going through a substantial modification of the Financing Decision. Consequently, beyond the justifications provided for selecting a given entity, it is important to define clear selection criteria.

#### 4.3.2 Gestion indirecte avec une organisation d'un État membre

Une partie de cette action peut être mise en œuvre en gestion indirecte avec ENABEL. Cette mise en œuvre implique la mise en œuvre des activités liées à l'objectif spécifique 2 et aux produits 2.1 et 2.2. L'entité envisagée a été sélectionnée sur la base des critères suivants :

- Connaissance du contexte et des enjeux spécifiques des programmes de mobilité légale et de migration circulaire ;
- Capacité de gestion et de mise en œuvre de projets similaires avec une expertise avérée dans leur conduite notamment dans les pays de la Sous-Région (Sénégal).

En cas d'échec des négociations avec l'entité susmentionnée, cette partie de la présente action peut être mise en œuvre en gestion indirecte avec l'OIM. La mise en œuvre par cette entité de remplacement serait justifiée en raison des critères suivants : présence en Côte d'Ivoire, expertise avérée dans le domaine des politiques migratoires, connaissance du contexte et des enjeux spécifiques en Côte d'Ivoire, capacité de gestion et de mise en œuvre.

Si l'entité envisagée et l'entité de remplacement susmentionnée doivent être remplacées, les services de la Commission peuvent sélectionner une autre entité de remplacement sur la base des mêmes critères. Si l'entité est remplacée, la décision de la remplacer doit être justifiée par une mise à jour de la décision.<sup>9</sup>

#### 4.4 Critères d'éligibilité géographique pour les marchés et les subventions

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

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

#### 4.5 Budget indicatif

<b>Composantes budgétaires indicatives</b>	<b>Contribution de l'UE (montant en EUR)</b>
<b>Modalités de mise en œuvre</b> - cf. section 4.3	
<b>Objectif 1</b> « La gouvernance, la qualité et la pertinence du système de formation professionnelle vis-à-vis des besoins du marché du travail sont améliorées »	9 700 000
Gestion indirecte avec la GIZ - cf. section 4.3.1	9 700 000
<b>Objectif 2</b> « Un schéma de mobilité légale entre la Côte d'Ivoire et l'Union européenne est favorisé »	4 800 000
Gestion indirecte avec ENABEL – cf. section 4.3.2	4 800 000
<b>Evaluation</b> – cf. section 5.2	500 000
<b>Audit</b> – cf. section 5.3	
<b>Provision pour dépenses imprévues</b>	0
<b>Totaux</b>	15 000 000

<sup>9</sup> It is reminded that, during the implementation of the action, in case it is decided to select another entity, the same criteria may be used for justifying such selection, without going through a substantial modification of the Financing Decision. Consequently, beyond the justifications provided for selecting a given entity, it is important to define clear selection criteria.

## 4.6 Structure organisationnelle et responsabilités

Un Comité de pilotage sera constitué au lancement de l'action et aura la responsabilité de superviser et d'approuver l'orientation générale et le planning des projets.

Ce Comité aura essentiellement pour tâches :

- L'orientation stratégique et la politique générale de l'action ;
- Le suivi de la gestion générale des projets à travers la revue des rapports narratifs et financiers ;
- De s'assurer qu'il n'y a pas d'obstacles à la mise en œuvre des projets et prendre les dispositions pour y remédier le cas échéant.

Le Comité de pilotage se réunira de façon biannuelle et sur proposition d'un des membres. Il sera composé par :

- L'Union européenne, en tant qu'exécutif, fournira les grandes orientations des projets et assurera son suivi ;
- Le ministère de l'enseignement technique, de la Formation professionnelle et de l'apprentissage (METFPA) et le ministère de l'intégration africaine et des Ivoiriens de l'extérieur (MIAIE), en tant que principaux utilisateurs, représenteront les intérêts des bénéficiaires de l'action ;
- Les Agences des États membres partenaires de mise en œuvre, en tant que principaux fournisseurs, seront responsables de la qualité des produits livrés. Elles s'assureront que les ressources nécessaires sont mises à disposition pour la réalisation de l'action.

Les GIE seront des membres permanents en tant qu'observateurs et d'autres acteurs seront invités à participer au Comité de pilotage, en particulier les ministères en charge de l'agriculture, de l'environnement, de l'industrie, de l'économie numérique, des télécommunications et de l'innovation ainsi que les agences nationales pour l'emploi.

Des Comités techniques se réuniront chaque mois pour le suivi-évaluation de la mise en œuvre des projets. Ils seront composés de représentants de l'Union européenne, des Unités de Gestion de Programme (UGP) et d'autres parties prenantes dont la participation s'avère nécessaire au bon déroulement des projets (cas des GIE par exemple).

Le secrétariat des comités sera assuré par l'UGP.

Dans le cadre de ses prérogatives en matière d'exécution budgétaire et de sauvegarde des intérêts financiers de l'Union, la Commission peut participer aux structures de gouvernance susmentionnées mises en place pour gérer la mise en œuvre de l'action.

## 5 MESURE DE PERFORMANCE

### 5.1 Suivi et rapports

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

La Commission peut effectuer d'autres visites de suivi du projet, par l'intermédiaire de son propre personnel et de consultants indépendants directement recrutés par la Commission pour réaliser des contrôles de suivi indépendants (ou recrutés par l'agent compétent engagé par la Commission pour mettre en œuvre ces contrôles).

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

Les partenaires de mise en œuvre préciseront en amont les indicateurs du cadre logique. Afin de mieux apprécier les potentialités de création d'emplois décents dans les secteurs proposés, ils devront réaliser au début de leur mission des études préliminaires. Un accent particulier sera mis sur la collecte de données sexospécifiques, et une

analyse genre devra être conduite au préalable afin de mieux rendre compte de l'ampleur des inégalités de genre et les adresser de manière efficace. Les données seront également désagrégées par tranches d'âge. Des statistiques devront être régulièrement disponibles sur les personnes en situation de vulnérabilité bénéficiant de l'action. Une étude approfondie du marché du travail et des possibilités de placement sera réalisée en début de projet.

## 5.2 Evaluation

Compte tenu de l'importance de l'action, une évaluation finale sera effectuée pour cette action, ou une de ses composantes par des consultants indépendants contracté(es) par la Commission.

Celle-ci sera réalisée au titre de l'obligation de rendre des comptes et de tirer des enseignements à plusieurs niveaux (y compris pour une révision de la politique menée), en tenant compte notamment le fait qu'il s'agit d'une action innovante qui pourrait être répliquée à plus grande échelle en fonction des résultats obtenus et des leçons apprises des appuis à l'administration publique, au secteur privé et à la société civile, et pour des besoins de responsabilisation et d'apprentissage à divers niveaux (y compris pour la révision des politiques), mais également dans la perspective de la révision de la politique migratoire ivoirienne et l'instauration d'un cadre de dialogue sur les questions de mobilité légale.

Dans le cas d'une initiative « Team Europe », les évaluations réalisées conjointement avec d'autres États membres contributeurs et les institutions européennes de financement du développement seront l'option privilégiée pour fournir une vue d'ensemble de l'action dans le cadre de l'impact plus large de l'initiative.

La Commission informera le partenaire chargé de la mise en œuvre au moins 30 jours avant les dates envisagées pour les missions d'évaluation. Le partenaire chargé de la mise en œuvre collaborera de manière efficace et effective avec les experts chargés de l'évaluation, notamment en leur fournissant l'ensemble des informations et des documents nécessaires et en leur assurant l'accès aux locaux et aux activités du projet.

Les rapports d'évaluation seront communiqués au pays partenaire et aux autres parties prenantes clés. Le partenaire chargé de la mise en œuvre et la Commission analyseront les conclusions et les recommandations des évaluations et décideront d'un commun accord, le cas échéant en accord avec le pays partenaire, des actions de suivi à mener et de toute adaptation nécessaire et notamment, s'il y a lieu, de la réorientation du projet.

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

## 5.3 Audit et vérifications

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

# 6 COMMUNICATION STRATÉGIQUE ET DIPLOMATIE PUBLIQUE

Pour le cycle de programmation 2021-2027, une nouvelle approche de fond commun, planification et mise en œuvre de la communication stratégique et de diplomatie publique a été adoptée.

La communication et la visibilité de l'UE reste une obligation juridique pour toutes les actions extérieures financées par l'UE, afin de faire connaître le soutien de l'Union européenne à leurs travaux auprès des publics concernés, notamment en utilisant l'emblème de l'UE et une brève déclaration de financement, sur tous les supports de communication liés aux actions concernées.

Cette obligation s'applique de la même manière, que les actions concernées soient mises en œuvre par la Commission, des pays partenaires, des contractants, des bénéficiaires de subventions ou des entités chargées de l'exécution telles que les agences des Nations unies, les institutions financières internationales et les agences des États membres de l'UE.

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