



# Evaluation externe de la coopération de l'Union européenne avec la République de Côte d'Ivoire (2007-2015)

Rapport final  
Volume II  
Novembre 2017

---

*Evaluation effectuée pour le compte  
de la Commission européenne*



Consortium composé de :  
Particip, Lattanzio, ECDPM, Ecorys, Mokoro  
Chef de file du consortium : Particip GmbH  
Personne de contact : Dominika Socha  
info@particip.de

**Contrat No EVA 2011/Lot 3**  
**Contrat spécifique No 2015/362865**

**Evaluation externe de la coopération de l'Union européenne  
avec la République de Côte d'Ivoire (2007-2015)**

**Cette évaluation a été commandée par l'Unité d'évaluation de la  
Direction Générale pour le développement et la coopération – EuropeAid  
(Commission européenne)**

*Les opinions exprimées dans ce document représentent le point de vue des auteurs et ne  
reflètent pas nécessairement celles de la Commission de l'Union européenne ou des  
autorités du pays concerné*

*Ce rapport a été préparé par :*  
*Charlotte Vaillant (chef d'équipe)*  
*Max Hennion*  
*Marije Balt*  
*Paolo Scalia*  
*Souleymane Sadio Diallo*  
*Dominika Socha*  
*Meike Pollakowski*  
*Michael Lieckefett*  
*Enzo Caputo*



Merzhauser Str. 183  
79100 Freiburg, Germany  
Phone : +49 761 790 740  
Fax : +49 761 790 7490  
Email : info@particip.de  
Web : www.particip.de



# **Evaluation externe de la coopération de l'Union européenne avec la République de Côte d'Ivoire (2007-2015)**

**Ce rapport comprend deux volumes :**

**Volume I : Rapport principal**

**Volume II : Annexes**

## **VOLUME I : RAPPORT PRINCIPAL**

- 1. Introduction**
- 2. Principaux éléments méthodologiques**
- 3. Contexte**
- 4. Réponses aux questions d'évaluation**
- 5. Conclusions**
- 6. Recommandations**

## **VOLUME II : ANNEXES**

- 1. Annexe 1 : Termes de référence**
- 2. Annexe 2 : Matrice d'évaluation**
- 3. Annexe 3 : Détails sur les éléments de contexte**
- 4. Annexe 4 : Logique d'intervention de la coopération UE-Côte d'Ivoire**
- 5. Annexe 5 : Inventaire des activités menées par l'UE**
- 6. Annexe 6 : Liste des interventions sélectionnées**
- 7. Annexe 7 : Liste des personnes rencontrées**
- 8. Annexe 8 : Liste des documents consultés**
- 9. Annexe 9 : Présentation et compte rendu du séminaire dans le pays**





## Table des matières

|   |            |
|---|------------|
| <b>Annexe 1 – Termes de Référence</b> .....   | <b>1</b>   |
| <b>Annexe 2 – Matrice d'évaluation</b> .....  | <b>21</b>  |
| 1 <b>QE1 – Adéquation de la stratégie de l'UE et fragilité du pays</b> .....                                    | <b>21</b>  |
| 2 <b>QE2 – Combinaison de modalités et d'interventions et flexibilité</b> .....                                 | <b>46</b>  |
| 3 <b>QE3 – Sortie de crise</b> .....  | <b>64</b>  |
| 4 <b>QE4 – Gouvernance</b> .....  | <b>85</b>  |
| 5 <b>QE5 – Etat de droit</b> .....  | <b>118</b> |
| 6 <b>QE6 – Agriculture et développement rural</b> .....   | <b>138</b> |
| 7 <b>QE7 – Services sociaux</b> .....   | <b>148</b> |
| 8 <b>QE8 – Infrastructures</b> .....  | <b>157</b> |
| 9 <b>QE9 – Commerce extérieur et intégration régionale</b> .....  | <b>169</b> |
| 10 <b>QE10 – Complémentarité, Coordination et Cohérence</b> .....   | <b>186</b> |
| <b>Annexe 3 – Détails sur les éléments de contexte</b> .....  | <b>201</b> |
| <b>Annexe 4 – Logique d'intervention de la coopération UE-Côte d'Ivoire</b> .....                               | <b>209</b> |
| <b>Annexe 5 – Inventaire des activités menées par l'UE</b> .....  | <b>212</b> |
| <b>Annexe 6 – Liste des interventions sélectionnées pour la phase documentaire et la phase de terrain</b> ..... | <b>222</b> |
| <b>Annexe 7 – Liste des personnes rencontrées</b> .....   | <b>228</b> |
| <b>Annexe 8 – Liste des documents consultés</b> .....   | <b>234</b> |
| <b>Annexe 9 – Présentation et compte rendu du séminaire dans le pays</b> .....                                  | <b>240</b> |

### Liste des tableaux

|            |  |     |
|------------|--|-----|
| Tableau 1  | Identification des risques dans le SBC.....  | 26  |
| Tableau 2  | Evaluation globale des risques par principaux domaines d'interventions .....                                   | 27  |
| Tableau 3  | Autres programmes financés sur les lignes thématiques sur la période considérée .....                          | 29  |
| Tableau 4  | Hypothèses et risques .....  | 29  |
| Tableau 5  | Effets non-attendus – 11ème FED.....   | 32  |
| Tableau 6  | Place du dialogue dans les groupes techniques multi-bailleurs .....  | 54  |
| Tableau 7  | Aperçu des différents modes de gestion de l'aide et types de contrats, Octobre 2015 .....                      | 61  |
| Tableau 8  | Calendrier des Décisions pour les principaux projets du 10 <sup>ème</sup> FED.....                             | 62  |
| Tableau 9  | Déficit de financement du gouvernement, 2010-13 (Md CFA).....  | 79  |
| Tableau 10 | Convention de financement d'un appui budgétaire et deux projets d'avenant.....                                 | 81  |
| Tableau 11 | Modalités de décaissement et calendrier .....  | 81  |
| Tableau 12 | Politiques / stratégies de développement et niveau d'implication des parties prenantes .....                   | 87  |
| Tableau 13 | Résultats entre le PEMFAR 2008 et 2013 .....   | 104 |
| Tableau 14 | Indicateurs 2013 .....   | 113 |
| Tableau 15 | Indicateurs pour 2014 .....  | 113 |
| Tableau 16 | Résumé des indicateurs de la tranche variable sur le secteur de la justice en 2013 et de leur performance..... | 129 |



|            |  |     |
|------------|--|-----|
| Tableau 17 | Résumé des indicateurs de la tranche variable sur le secteur de la justice en 2014 et de leur performance..... | 130 |
| Tableau 18 | Résumé d'indicateurs et de leur performance 2013 et 2014.....  | 136 |
| Tableau 19 | Constat, qualification, ciblage femmes.....  | 147 |
| Tableau 20 | Indicateur SBC sur l'augmentation des dépenses publiques de santé affectées à la mère et à l'enfant.....       | 152 |
| Tableau 21 | Indicateur SBC portant sur l'opérationnalisation des Directions départementales sanitaires.....                | 155 |
| Tableau 22 | taux de couverture des besoins, tels que calculés et projetés par le PND.....                                  | 166 |
| Tableau 23 | Évolution des coûts de revient FOB en FCFA/kg.....   | 182 |
| Tableau 24 | Stratégie pays des autres PAD.....   | 190 |
| Tableau 25 | Total Aide Publique au Développement net, décaissements (USD mln).....   | 207 |
| Tableau 26 | Principales observations sur l'analyse financière.....   | 212 |
| Tableau 27 | Interventions sélectionnées pour la phase de terrain – QEs thématiques.....                                    | 222 |
| Tableau 28 | Liste des personnes rencontrées.....   | 228 |

### Liste des schémas

|           |  |     |
|-----------|--|-----|
| Schéma 1  | Distribution des montants contractés par secteur (hors AB, 2007-2015).....   | 34  |
| Schéma 2  | Répartition des montants engagés par type d'instruments en M€ (2007-2015).....   | 48  |
| Schéma 3  | Répartition des montants engagés par type d'instruments thématiques (2007-2015) – détails.....   | 49  |
| Schéma 4  | Choix des instruments de coopération par secteur.....  | 49  |
| Schéma 5  | Evolution du statut des organisations de la société civile.....  | 94  |
| Schéma 6  | Evolution de la production filière coton 1999-2014 en tonnes x 1000.....   | 143 |
| Schéma 7  | Evolution coûts de reviens FOB de la banane en FCFA/kg.....  | 144 |
| Schéma 8  | Distribution des montants contractés par secteur avec sous-catégories PUR (2007-2015).....   | 149 |
| Schéma 9  | Indicateurs liés aux procédures douanières.....  | 177 |
| Schéma 10 | Dispositif de coordination des partenaires fin 2014.....   | 188 |
| Schéma 11 | Dix donateurs d'APD brute pour la Côte d'Ivoire, moyenne 2013-2014, mln USD.....   | 208 |
| Schéma 12 | Logique d'intervention des 9 <sup>ème</sup> , PIN du 10 <sup>ème</sup> et 11 <sup>ème</sup> FED (reconstruite) et placement des questions d'évaluation, montant contracté..... | 210 |
| Schéma 13 | Engagements de l'Union européenne : montant relatif par rapport aux flux nets de l'aide des donateurs du CAD et par habitant (en millions de dollars courants).....            | 213 |
| Schéma 14 | Evolution des montants contractés par année, ensemble FED, y compris l'appui budgétaire et ligne thématiques (2007-2015) en M€.....  | 213 |
| Schéma 15 | Evolution des montants contractés par année (2007-2015) en M€.....   | 214 |
| Schéma 16 | Evolution des montants engagés par année (2007-2015) en M€.....  | 214 |
| Schéma 17 | Evolution des montants payés par année (2007-2015).....  | 215 |





|           |   |     |
|-----------|---|-----|
| Schéma 18 | Répartition des montants contractés par type d'instruments (2007-2015) .....  | 216 |
| Schéma 19 | Répartition des montants dépensés par type d'instruments (2007-2015) .....  | 216 |
| Schéma 20 | Répartition des montants contractés: instrument géographique (FED bilatéral et régional) et thématique 2007-2015..... | 217 |
| Schéma 21 | Répartition des montants contractés (schéma à gauche) et dépensés (schéma à droite) par FED (2007-2015).....          | 217 |
| Schéma 22 | Distribution des montants contractés par secteur (hors AB, 2007-2015) .....   | 218 |
| Schéma 23 | Distribution des montants payés par secteur (2007-2015) .....   | 218 |
| Schéma 24 | Distribution des montants contractés dans le secteur de la gouvernance 2007-2015.....                                 | 219 |
| Schéma 25 | Distribution des montants contractés dans l'appui multi-sectoriel (programme PUR) .....                               | 220 |
| Schéma 26 | Distribution des montants contractés par secteur avec sous catégories PUR (2007-2015) .....                           | 220 |
| Schéma 27 | Evolution des montants contractés par secteur, hors AB (2007-2015) .....  | 221 |
| Schéma 28 | Présentation de type Power Point® - séminaire dans le pays .....  | 240 |

### Liste des encadrés

|           |   |     |
|-----------|---|-----|
| Encadré 1 | Contribution de l'UE à l'élaboration de politiques sectorielles à travers l'approche projet ..... | 53  |
| Encadré 2 | Exemple détaillé du choix du mode de gestion - LIANE.....   | 63  |
| Encadré 3 | Exemple d'un projet innovateur / bien réussi .....  | 90  |
| Encadré 4 | Réhabilitation des ECom.....  | 155 |





## Liste des acronymes et abréviations

|         |  |
|---------|--|
| AB      | Appui budgétaire   |
| ACF     | Action contre la faim  |
| ACP     | Afrique, Caraïbes, Pacifique                                   |
| ACTED   | Agence d'aide à la coopération technique et au développement   |
| ADCI    | Agence pour le développement des industries                    |
| ADDR    | Autorité de démobilisation, de désarmement et de réinsertion   |
| AFD     | Agence française de développement                              |
| AIRP    | Autorité ivoirienne de régulation pharmaceutique               |
| ANE     | Acteurs non étatiques  |
| APD     | Aide publique au développement                                 |
| APE     | Accord de partenariat économique                               |
| AT      | Assistance technique   |
| BAD     | Banque africaine de développement                              |
| BAN     | Ligne budgétaire banane  |
| BEI     | Banque européenne d'investissement                             |
| BLC     | Brigade de Lutte contre la Corruption                          |
| BM      | Banque mondiale  |
| BOAD    | Banque ouest africaine de développement                        |
| C2D     | Contrat de désendettement et de développement                  |
| CAD     | Comité d'aide au développement (cf. OCDE)                      |
| CCI     | Chambre de commerce et d'industrie                             |
| CDVR    | Commission dialogue, vérité et réconciliation (CDVR)           |
| CEDEAO  | Communauté économique des Etats de l'Afrique de l'Ouest        |
| CEI     | Commission électorale indépendante                             |
| CERAP   | Centre de recherche et d'action pour la paix                   |
| CICR    | Comité international de la Croix-Rouge                         |
| CJ      | Critère de jugement  |
| CNO     | Centre Nord-Ouest  |
| COMOREX | Comité de mobilisation des ressources extérieures              |
| CRASC   | Centre régional d'appui à la société civile                    |
| CRCAE   | Contrat relatif à la Construction de l'Appareil de l'Etat      |
| CRIS    | Système commun d'information Relex                             |
| DAC     | Comité d'aide au développement de l'OCDE                       |
| DCI     | Instrument de coopération au développement                     |
| DDH     | Droits de l'Homme  |
| DDR     | Désarmement, démobilisation, réintégration                     |
| DDS     | Direction départementale de la santé                           |
| DEVCO   | Direction générale Coopération internationale et développement |



|         |   |
|---------|---|
| DG      | Direction générale  |
| DPM     | Direction de la pharmacie et du médicament                                  |
| DRS     | Direction régionale de la santé   |
| DRSP    | Document de stratégie pour la réduction de la pauvreté                      |
| DSP     | Document de stratégie du pays   |
| DSRP    | Document de stratégie de réduction de la pauvreté                           |
| DUE     | Délégation de l'Union européenne  |
| ECHO    | (UE) DG Aide humanitaire & protection civile                                |
| EDF     | Fonds européen de développement   |
| EIDHR   | Instrument européen pour la démocratie et les droits de l'homme             |
| EM      | Etats membres   |
| ENERGOS | Projet d'appui au secteur de l'énergie                                      |
| ENV     | Environnement   |
| EOM     | Mission d'observation électorale  |
| ESBC    | Etablissements de santé à base communautaire                                |
| FAO     | Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture         |
| FCFA    | Franc de la Communauté financière en Afrique                                |
| FED     | Fonds européen de développement   |
| FLEGT   | Forest Law Enforcement, Governance and Trade                                |
| FLEX    | Fluctuation des recettes d'exportation                                      |
| FMI     | Fonds monétaire international   |
| FP      | Formation professionnelle   |
| FRCI    | Forces républicaines de Côte d'Ivoire                                       |
| GFC     | Premier engagement financier global   |
| GFP     | Gestion des finances publiques  |
| GIZ     | Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit                              |
| GR      | Groupe de référence   |
| HIV     | Virus de l'immunodéficience humaine   |
| HUM     | Investing in People   |
| ICD     | Instrument de financement de la coopération au développement                |
| IEDDH   | Instrument européen pour la démocratie et les droits de l'homme             |
| IFS     | Instrument for Stability (voir IdS. IdS-RRM)                                |
| INFJ    | Institut national de formation judiciaire                                   |
| IRC     | Comité international de secours (en anglais International Rescue Committee) |
| ITC     | International Trade Centre  |
| JICA    | Agence japonaise de coopération internationale                              |
| KFW     | Kreditanstalt für Wiederaufbau  |
| LIANE   | Leadership et initiatives des acteurs non étatiques                         |
| LNSP    | Institut national de santé publique   |
| LURD    | Lien entre l'aide d'urgence, la réhabilitation et le développement          |



|          |  |
|----------|--|
| MAB      | Mesures d'accompagnement du programme banane   |
| MAC      | Maisons d'arrêt et de correction   |
| MECCI    | Modernisation de l'état civil en Côte d'Ivoire   |
| MINAGRI  | Ministère de l'Agriculture   |
| MJDH     | Ministère de la Justice et des Droits de l'Homme   |
| NSAPVD   | Ligne relative aux acteurs non-étatiques   |
| OCDE     | Organisation de coopération et de développement économiques  |
| OMD      | Objectifs du Millénaire pour le développement  |
| OMD      | Organisation Mondiale des Douanes  |
| ONG      | Organisation non gouvernementale   |
| ONUCI    | Opération des Nations Unies en Côte d'Ivoire   |
| ONUDI    | Organisation des Nations Unies pour le développement industriel                                      |
| OSC      | Organisation de la société civile  |
| PAA      | Programme d'action annuel  |
| PACIR    | Programme d'appui au commerce et à l'intégration régionale   |
| PTF      | Partenaires techniques et financiers   |
| PAFR     | Programme d'appui au foncier rural   |
| PARMSJP  | Projet d'appui à la réforme et modernisation du système judiciaire et pénitentiaire en Côte d'Ivoire |
| PARPP    | Projet d'appui à la réconciliation entre la population et la police                                  |
| PARSSI   | Projet d'appui à la redynamisation du secteur de la santé ivoirien                                   |
| PBF      | Financement basé sur la performance  |
| PEFA     | Public Expenditure and Financial Accountability  |
| PHAM     | Programme d'hydraulique et d'assainissement pour le Millénaire                                       |
| PIB      | Produit intérieur brut   |
| PIN      | Programme indicatif national   |
| PIR      | Programme indicatif régional   |
| PME      | Petites et moyennes entreprises  |
| PND      | Plan national de développement   |
| PNDS     | Plan national de développement sanitaire   |
| PNRRC    | Programme national de réinsertion et de réhabilitation communautaire                                 |
| PNUD     | Programme des Nations Unies pour le développement  |
| PPN      | Politique pharmaceutique nationale   |
| PPTE     | (Initiative) Pays pauvres très endettés  |
| PRECI    | Préservation du réseau routier en Côte d'Ivoire  |
| PRFP     | Plan national de réforme des finances publiques  |
| PROFORME | Programme d'Appui à la Formation Professionnelle et à l'Insertion des Jeunes                         |
| PSCN     | Programme de service civique national  |
| PUR      | Programme d'urgence et réhabilitation  |
| QE       | Question d'évaluation  |



|        |   |
|--------|---|
| ROM    | Système de suivi axé sur les résultats              |
| RSS    | Réforme du secteur de la sécurité                   |
| SEAE   | Service européen pour l'action extérieure           |
| SEMGB  | Société d'exploitation du marché de gros de Bouaké  |
| SMQ    | Système de management de la qualité                 |
| STABEX | Système de stabilisation des recettes d'exportation |
| SUCRE  | Ligne budgétaire Sucre                              |
| SWAPs  | Sector Wide Approaches                              |
| TDH    | Terre des Hommes                                    |
| TPI    | Tribunal pénal international                        |
| TVA    | Taxe à la valeur ajoutée                            |
| TSU    | Niveau de prélèvement sur les usagers               |
| UE     | Union européenne                                    |
| UEMOA  | Union économique et monétaire ouest-africaine       |
| UK     | Royaume-Uni   |
| UNICEF | Fonds des Nations Unies pour l'enfance              |
| USA    | Etats Unis d'Amérique                               |



## Annexe 1 – Termes de Référence

**Evaluation de la coopération de l'Union européenne****Avec****la République de Côte d'Ivoire****2007-2015****Evaluation de niveau national****TERMES DE REFERENCE****Contrat cadre EVA2011/ Global price**





## **1. MANDAT ET OBJECTIFS**

L'évaluation systématique et en temps opportun de ses programmes, instruments, législation et activités avec et sans implication financière est une priorité<sup>1</sup> de la Commission européenne<sup>2</sup> afin de rendre compte et tirer les leçons permettant d'améliorer ses politiques et ses pratiques<sup>3</sup>.

L'évaluation de la coopération de l'Union européenne avec la Côte d'Ivoire (RCI) fait partie du programme d'évaluation de l'année 2015 tel qu'approuvé par le Commissaire pour la Coopération internationale et le Développement en accord avec la VP/HR pour les Affaires Etrangères de l'UE et la Politique de Sécurité et les autres Commissaires chargés des Relations Extérieures (NEAR et ECHO).

Une évaluation conjointe UE/EM (Etats Membres) était initialement prévue notamment avec la France. Etant donné la suspension partielle de sa coopération pendant la période couverte par l'évaluation, il a été convenu d'impliquer les Etats Membres concernés dans la finalisation des constats, conclusions et recommandations de cette étude afin que soit produit un document solide sur lequel pourrait s'appuyer l'UE et les EM lors de la programmation conjointe prévue en 2016.

Les principaux objectifs de cette évaluation sont :

- de fournir, aux services de coopération extérieure concernés de l'Union européenne et des Etats membres et au grand public, une appréciation globale et indépendante de la coopération passée et actuelle de l'Union européenne et de la mettre en perspective avec les objectifs et priorités politiques de l'Union européenne avec le pays;
- d'en tirer les principaux enseignements et de formuler des recommandations en vue : (i) d'améliorer les choix actuels ; (ii) d'informer les choix futurs relatifs à la stratégie de coopération;
- De produire un document servant de base en vue de la programmation conjointe UE/EM prévue en 2016.

## **2. JUSTIFICATION DE L'EVALUATION**

L'objectif spécifique est de fournir une évaluation globale et indépendante de la stratégie

de coopération de l'UE avec la Côte d'Ivoire et de sa mise en œuvre entre 2007 et 2015.

Elle devra comporter les leçons à tirer du passé et des recommandations afin d'améliorer la coopération en cours et les choix stratégiques futurs.

<sup>1</sup> EU Financial Regulation (art 27); Regulation (EC) No 1905/2000; Regulation (EC) No 1889/2006; Regulation (EC) No 1638/2006; Regulation (EC) No 1717/2006; Council Regulation (EC) No 215/2008.

<sup>2</sup> SEC(2007) 213 "Responding to Strategic Needs: Reinforcing the use of evaluation"

<sup>3</sup> COM (2011) 637 final "Increasing the impact of EU Development Policy: an Agenda for Change"



En outre, cette évaluation a comme objectif spécifique de servir de document d'appui pour la programmation conjointe prévue en 2016 entre l'UE, la France, l'Allemagne et l'Espagne et de répondre aux défis posés par cet exercice.

L'évaluation se basera sur les principaux documents pertinents portant sur les politiques

de l'UE, en particulier ceux qui ont spécifiquement trait à la Côte d'Ivoire.

L'évaluation couvrira :

- Toute la coopération de l'UE avec la Côte d'Ivoire y compris les composantes nationales des fonds régionaux;
- Tous les instruments, modalités d'aide et lignes thématiques, ainsi que les mécanismes et financement de réponse aux crises mis en œuvre dans le cadre de l'IfS (Instrument for Stability)<sup>4</sup> comme mentionnés dans la section 4;
- Les objectifs et priorités politiques de l'EEAS dans ses relations avec la Côte d'Ivoire (dialogue politique, instruments politiques et rôle dans la programmation);
- Les activités réalisées, en cours ou planifiées pendant la période d'évaluation qu'elles aient entraîné des dépenses ou non;
- L'interaction des interventions de la DG DEVCO EuropeAid avec celles d'ECHO et de la BEI en Côte d'Ivoire.
- La cohérence entre les interventions de l'Union européenne dans le domaine de la coopération au développement et les autres politiques de l'Union européenne qui affectent la Côte d'Ivoire dans le cadre des engagements en matière de PCD – Policy Coherence for Development<sup>5</sup> avec une attention particulière à l'APE intérimaire (Accord de Partenariat Economique) avec la Côte d'Ivoire<sup>6</sup> et au secteur de la pêche.

Les principaux utilisateurs de cette évaluation seront la Commission Européenne, notamment la Direction générale de la Coopération internationale et du Développement, le Service européen pour l'Action extérieure, la Délégation de l'Union européenne auprès de la Côte d'Ivoire, le Gouvernement de Côte d'Ivoire, les Etats membres ainsi que les partenaires techniques et financiers et la société civile. L'évaluation présentera également un intérêt pour la communauté internationale des acteurs du développement au sens large.

---

<sup>4</sup> L'IfS a fait suite, en 2007 au Rapid Reaction Mechanism (RRM).

<sup>5</sup> [https://ec.europa.eu/europeaid/policies/policy-coherence-development\\_en](https://ec.europa.eu/europeaid/policies/policy-coherence-development_en)

<sup>6</sup> Cet APE intérimaire devrait être remplacé par un APE régional



### 3. CONTEXTE

#### 3.1. Général du Pays

La Côte d'Ivoire, pays situé en Afrique de l'Ouest, a une population d'environ 23 millions d'habitants (estimation 2014) et couvre une superficie d'environ 322 000 km<sup>2</sup>. Le pays est entouré, à l'ouest, par le Libéria et la Guinée, au nord, par le Mali et le Burkina Faso, à l'est, par le Ghana et, enfin, au sud par l'océan atlantique.

Le pays sort d'une longue période de conflits politiques qui ont culminé avec le conflit armé interne des années 2002-2007 puis la crise qui a suivi les élections de 2010. Malgré la fin de la crise pendant laquelle plus de 3000 personnes ont été tuées, les racines du conflit perdurent.

Compte tenu de cette histoire récente de conflictualité et de crise et des effets déstructurant sur la société ivoirienne, son contrat social et le fonctionnement de l'Etat, le pays est considéré comme un Etat fragile par la Banque mondiale et l'index des Etats fragiles du Comité de l'aide au développement de l'OCDE dans son rapport 2015 "States of Fragility 2015"<sup>7</sup>.

Le pays connaît une double transition « démographique et économique » : rapide croissance de l'urbanisation (1 personne urbaine pour 1,5 rurale), croissance économique (8% du PIB selon le FMI en 2014)<sup>8</sup>. Le pays est mal classé dans l'index du développement humain des Nations Unies (171ème sur 187 pays en 2014).

Troisième plus importante économie de l'Afrique de l'Ouest après le Nigéria et le Ghana. Le pays dépend essentiellement des exportations de produits agricoles (surtout cacao qui représente le tiers du PIB et café), ce qui le rend vulnérable aux variations des prix de ces produits. Néanmoins, la grande variété de produits agricoles exportés limite ce risque.

Des réformes structurelles sont toutefois nécessaires pour améliorer le niveau de vie de la population, pour assimiler les populations les plus vulnérables et pour permettre à la Côte d'Ivoire de se transformer en pays émergent.

Il est à signaler que le pays a fait beaucoup d'efforts et avec succès (aucun cas recensé aujourd'hui en mai 2015) pour lutter contre une extension de l'épidémie régionale d'Ebola.

#### 3.2. Coopération Union européenne – Côte d'Ivoire

La coopération entre l'UE et la Côte d'Ivoire a démarré au début des années 1960 après l'indépendance du pays.

En ce qui concerne la période récente, objet de la présente étude, la période de 2007 à 2015 est couverte par les 10<sup>ème</sup> et 11<sup>ème</sup> FED.

<sup>7</sup> cf. <http://www.oecd.org/dac/states-of-fragility-2015-9789264227699-en.htm>

<sup>8</sup> Il serait intéressant de connaître la part due au pétrole dans ce taux de croissance



Certains programmes de coopération ont été interrompus à partir de décembre 2010, en raison de la crise politique, faisant place à une aide humanitaire d'urgence pour subvenir aux besoins essentiels des populations affectées par la crise. La relance de la coopération, à partir de mai 2011, a toutefois été rapide et des ressources supplémentaires ont été débloquées afin d'accélérer la stabilisation du pays et de relancer son développement économique et social.

### 3.2.1. 10ème FED (de 2007 à 2013)

Le 10<sup>ème</sup> FED visait à appuyer la transition démocratique ainsi que l'atteinte plus rapide des objectifs de développement et de croissance par un renforcement des fonctions régaliennes de l'Etat.

L'enveloppe A, aide programmable s'est élevée à 218 M€. Cette aide se répartit comme suit:

- **Secteur de concentration 1 : coordination de la paix et bonne gouvernance (55M€)**

L'objectif poursuivi est la normalisation de la vie socio-économique et politique et le renforcement de la bonne gouvernance et de l'Etat de droit. Parmi les principales actions, il y a notamment:

- o La poursuite de la réforme et du renforcement des institutions;
- o La réforme des secteurs de la justice et de la sécurité;
- o La poursuite de la réconciliation nationale et l'intermédiation sociale dans les zones de tensions interethniques;
- o L'amélioration de l'environnement des affaires;
- o la poursuite de la réforme du domaine foncier rural.

- **Secteur de concentration 2 : cohésion sociale et réhabilitation (125 M€)**

Pour ce qui est de la cohésion sociale, les principales actions portent sur la lutte contre le chômage, en particulier des jeunes, par un appui à la formation et à l'enseignement technique et professionnel

Pour ce qui concerne les réhabilitations, il y a des actions dans les domaines de la santé, de l'eau et des infrastructures économiques.

NB : les infrastructures économiques incluent le réseau routier. Ainsi une convention de financement de 70 millions d'euros vise à préserver le réseau routier en améliorant son entretien, en réalisant des travaux et en appuyant le secteur transport de marchandise, notamment pour diminuer la surcharge à l'essieu.

- **Autres programmes (38 M€)**

- o Appui à l'amélioration de la compétitivité des filières agricoles
- o Appui à l'intégration régionale
- o Appui à la coopération technique



#### o Appui aux acteurs non étatiques

L'aide non programmable (enveloppe B) prévue était de 36,8 M€.

En janvier 2015, les engagements sur le Fonds Européen de Développement (FED) étaient d'environ 440 M€.

La différence provient essentiellement d'un programme d'appui budgétaire « state building contract (SBC) » de 144,4 M€. Ce SBC est une réponse de crise rapide pour permettre de contribuer à combler les déficits budgétaires de 2012 et 2013, pour aider l'Etat à mettre en œuvre le rétablissement et le renforcement des services de l'administration publique ainsi que la restauration des services publics essentiels. Il a donc pour objectif de répondre à la situation d'urgence due à la crise postélectorale et répond à la nécessité de rassembler l'autorité de l'Etat. Les objectifs spécifiques poursuivis par ce SBC sont d'accroître les capacités financières du gouvernement, d'améliorer la gouvernance et de soutenir les efforts du gouvernement pour assurer ses fonctions essentielles sur tout le territoire.

Il convient aussi de prendre en compte les programmes thématiques FLEX, Facilité eau et Facilité énergie.

### 3.2.2. 11<sup>ème</sup> FED (de 2014 à 2020)

A travers le PIN 11<sup>ème</sup> FED, l'UE s'est engagée aux côtés de la Côte d'Ivoire pour promouvoir dans la durée la stabilité et l'émergence économique du pays. Cet engagement politique, économique et de développement doit contribuer à l'amélioration des conditions de vie des populations ivoiriennes et ouest-africaines, à la lutte contre la pauvreté et au développement durable, à la promotion des valeurs fondamentales, de l'Etat de droit, de la démocratie et des droits de l'homme. L'enveloppe A, aide programmable, s'élève à 273 M€. Cette aide se répartit comme suit:

#### - Secteur 1 : renforcement de l'Etat et consolidation de la paix (60M€)

Dans l'optique d'une amélioration rapide des indicateurs sociaux et de développement, l'objectif visé est de contribuer à l'amélioration de la qualité du service rendu au citoyen à travers l'amélioration du fonctionnement de l'administration publique sur tout le territoire et la mise en œuvre de politiques publiques effectives, efficaces, inclusives, accessibles, équitables et transparentes.

#### - Secteur 2 : agriculture (60 M€)

L'objectif est de contribuer au renforcement de la sécurité alimentaire par la modernisation et le développement durable du monde rural et l'amélioration des performances des filières vivrières péri-urbaines. Il est prévu de participer à la modernisation du secteur et à l'amélioration de la gouvernance des filières à travers la sécurisation du foncier rural et la gestion rationnelle et durable de l'espace rural.

#### - Secteur 3 : énergie (139 M€)

L'objectif poursuivi est de contribuer au redressement du secteur électrique de la RCI et à assurer de manière durable sa sécurité énergétique en vue de fournir aux populations de l'énergie de qualité à moindre coût.



En plus de ces appuis, un soutien à la société civile est prévu (7M€) ainsi que le financement d'autres mesures d'appui (7M€).

### 3.2.3. Lignes budgétaires thématiques et autres instruments

Les principaux secteurs appuyés ont été les secteurs bananier et sucre dans le cadre des lignes budgétaires correspondantes. Il y a également eu des appuis aux acteurs non-étatiques et autorités locales, et pour la promotion des droits de l'homme. Dans le cadre des Facilités eau et énergie, plusieurs interventions ont également été menées.

Enfin, il y a également eu des financements provenant de l'Instrument de Stabilité (IfS) en particulier dans le domaine de la sécurité, y compris police et DDR (Désarmement, Démobilisation et Réintégration des anciens combattants) ainsi que des élections et de la réconciliation / cohésion nationale. Le montant total engagé sur ces instruments pendant la période à évaluer s'élève à environ 100 M€.

**Le total global engagé tous instruments confondus pendant la période à évaluer (de 2007 à 2014) est d'environ 700 M€.**

### 3.2.4. Stratégie Régionale Afrique de l'Ouest

#### PIR 10<sup>ème</sup> FED (2008-2013)

Dans le cadre régional, un montant total de 597 M€ a été alloué pour la région Afrique de l'Ouest. Trois types d'actions sont éligibles dans le cadre de cette allocation

- o Approfondissement de l'intégration régionale, amélioration de la compétitivité et Accord de Partenariat Economique(APE);
- o Consolidation de la bonne gouvernance et de la stabilité régionale;
- o Environnement et appui aux acteurs non étatiques.

Deux organisations régionales sont reconnues, l'UEMOA et la CEDEAO.

Parmi les principales actions menées qui concernent la RCI, on peut citer :

- "EU-ACP Energy Facility"(ROC/FED/024-957): contribution de l'UE, 30 M€. L'objectif spécifique de ce programme est d'améliorer l'accès aux services d'énergie.
- "EU Support to ECOWAS Regional Peace, Security and Stability Mandate (EU- ECOWAS PSS)" (ROC/FED/022-795): contribution de l'UE 27 M€. L'UE a financé le renforcement et le maintien de la paix en Afrique de l'Ouest avec un projet pilote en RCI.
- Signalons que des actions ont également été menées dans le cadre du FLEGT (Forest Law Enforcement, Governance and Trade).

#### PIR 11<sup>ème</sup> FED (2014 – 2020)

Le montant total programmé s'élève à 1150 M€.

Les domaines prioritaires retenus sont :

- La paix, la sécurité et la stabilité régionale (250 M€)



- L'intégration économique régionale et l'aide au commerce (575 M€)
- La gestion des Ressources Naturelles (300 M€)
- L'appui institutionnel aux organisations régionales (UEMOA et CEDEAO) et assistance technique (25 M€).

### **3.2.5. Autres interventions liées**

#### **Action humanitaire - ECHO**

L'UE a apporté une aide humanitaire d'urgence à la RCI dès le début de la crise postélectorale, en décembre 2010. Près de 60 M€ ont ainsi été débloquées pour assister les populations ivoiriennes victimes de la crise. L'objectif était de fournir rapidement un accès aux soins de santé, de la nourriture, de l'eau potable, et des abris aux populations affectées par le conflit. L'assistance ECHO a permis à près de 1,8 million de personnes de bénéficier de cette aide humanitaire.

#### **Autres politiques de l'Union européenne**

Le secteur de la pêche et en particulier les aspects gouvernance, gestion, contrôle et conservation sont traités au niveau régional et coordonnés avec l'action de l'UE pour le développement du secteur de la pêche, notamment dans le cadre de l'Accord de partenariat dans le domaine de la pêche (APP) conclu entre l'UE et la RCI.

### **3.3. Programmation conjointe**

#### **Une programmation conjointe de l'UE et de 3 Etats Membres présents en RCI (Allemagne, Espagne et France) est prévue pour 2016.**

De nombreux défis se posent tels que la divergence des cadres réglementaires, des procédures, des instruments existants, des processus d'approbation et des calendriers et cycles de programmations différents. La programmation indicative multi annuelle de l'UE (de 2015 à 2020) est indiquée en annexe 6.

Les évaluateurs devront fournir des recommandations sur la rationalisation des secteurs et instruments d'intervention, sur la manière d'assurer l'appropriation par le gouvernement bénéficiaire, sur la synchronisation des cycles de programmation, sur la réduction de la fragmentation et la promotion de la complémentarité, et sur une meilleure visibilité grâce à une meilleure cohérence à court et moyen terme dans les programmes d'aide de l'UE.

### **3.4. Autres Bailleurs de Fonds**

Plus de la moitié de l'aide au développement en RCI provient de l'UE et de ses Etats Membres, faisant de l'UE le premier donateur. Rappelons également que l'UE a toujours maintenu son appui indépendamment de la situation sécuritaire du pays.

Une matrice complète des bailleurs de fonds se trouve en annexe 7.

Signalons que la Délégation de l'UE a assuré d'octobre 2011 à décembre 2013 la présidence tournante des Partenaires au Développement (PAD) qui regroupe les partenaires de la RCI avec le PNUD en co-présidence continue.

L'évaluation devra étudier, dans les secteurs communs à la stratégie de l'Union européenne, la coordination avec les autres bailleurs.



## **4. CHAMP DE L'ÉVALUATION**

### **4.1. Champ Légal**

L'engagement global de l'UE avec la RCI devra être pris en compte en y incluant les accords, le cadre de coopération et tout autre engagement officiel lié à la coopération internationale au développement. Cela concerne notamment le FED, enveloppes nationale et régionale, l'IfS, l'IEDDH (Instrument Européen pour la Démocratie et les Droits de l'Homme), les protocoles bananes et sucre ainsi que les programmes thématiques du DCI suivant: "Investir dans la population, Environnement et Gestion soutenable des Ressources Naturelles, Migration et Asile, Acteurs Non Etatiques et Autorités locales et Sécurité alimentaire", les programmes sous-régionaux du FED et les programmes "Tous ACP" ayant une intervention en RCI.

Les changements du cadre institutionnel de l'UE avec la création du Service Européen pour l'Action Extérieure (SEAE) intervenus pendant la période d'évaluation devront être pris en compte.

### **4.2. Champ Temporel**

L'évaluation couvre la stratégie de coopération de l'UE avec la RCI ainsi que sa mise œuvre durant la période 2007 à 2015, période correspondante au 10<sup>ème</sup> FED et au début de la mise en œuvre du 11<sup>ème</sup> FED. Les activités du 9<sup>ème</sup> FED mises en œuvre pendant la période couverte par l'évaluation font également partie de l'étude.

### **4.1. Champ Thématique**

Les évaluateurs doivent évaluer la coopération dans son ensemble. Cela concerne, en premier lieu, mais pas uniquement, les appuis dans les secteurs de concentration de la coopération de l'UE avec la RCI ainsi que les appuis apportés dans le secteur de l'eau (y compris l'assainissement) et de l'énergie.

Les actions sans dépense comme, par exemple, le dialogue politique et le dialogue sur les politiques doivent être évalués. Une attention particulière sera portée sur la dimension "**construction de la paix**" et renforcement de l'Etat de droit ("Peace-building and State-building") ainsi qu'à la contribution à la diminution de la fragilité et au renforcement de la résilience.

Les évaluateurs devront également examiner si les questions transversales suivantes (genre, environnement, droit de l'homme, démocratie, bonne gouvernance, droits des enfants et HIV/SIDA) ont été prises en compte dans les documents de programmation et dans quelle mesure elles ont été appliquées.

Les interventions menées par ECHO (European Commission Humanitarian Office) et la BEI (Banque Européenne d'Investissement) ne font pas partie du champ de l'évaluation. La **cohérence et la complémentarité** entre leurs interventions et les stratégies évaluée(s) devront cependant être examinées.

Comme seul le "**state building contract**" fera l'objet de l'évaluation, il sera éventuellement nécessaire d'adapter l'approche évaluative de l'OCDE pour tenir compte de la spécificité d'un tel programme.

Dans tous les cas, seule l'étape 1 de l'approche méthodologique sera menée avec un champ éventuellement limité (à déterminer en fonction des objectifs du state building contract).





L'étape 1 couvre l'évaluation des intrants, l'identification des réalisations directes et induites majeures de l'appui budgétaire et l'analyse des relations de causalité entre ces trois niveaux.

Davantage de détails peuvent être trouvés sur le site web suivant :

[http://ec.europa.eu/europeaid/how/evaluation/evaluation\\_reports/reports/2008/1258\\_isspap\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/europeaid/how/evaluation/evaluation_reports/reports/2008/1258_isspap_en.pdf)

## **5. CRITERES D'EVALUATION**

L'évaluation analysera:

- La pertinence et la cohérence<sup>9</sup> des stratégies de coopération de l'Union européenne pour la période 2007-2015;
- Les résultats de la coopération de l'Union européenne, plus précisément leur impact, leur durabilité, leur efficacité et leur efficience pour la période<sup>10</sup> 2007-2015 et sur les effets attendus de la mise en œuvre du cycle actuel de programmation 2014-2020 ;
- La cohérence entre la programmation et la mise en œuvre;
- La valeur ajoutée<sup>11</sup> des interventions de l'Union européenne (aux niveaux à la fois stratégique et de mise en œuvre);
- Les 3Cs: coordination et complémentarité des interventions de l'Union européenne avec celles des autres partenaires techniques et financiers (en se focalisant sur les Etats Membres de l'UE); ainsi que la cohérence<sup>12</sup> entre les interventions de l'Union européenne dans le domaine de la coopération au développement et les autres politiques de l'Union européenne qui affectent le pays partenaire.

## **6. RESPONSABILITÉ DE LA GESTION ET DU SUIVI DE L'ÉVALUATION**

L'Unité Evaluation de la DG DEVCO EuropeAid est responsable de la gestion et de la supervision de l'évaluation. L'avancement de l'évaluation sera suivi étroitement par un Groupe de référence composé de représentants de tous les services concernés de la Commission et du SEAE, ainsi que de la Délégation de l'Union européenne en Côte d'Ivoire et de l'Ambassade de Côte d'Ivoire en Belgique en tant qu'observateur, sous la présidence de l'Unité Evaluation.

Les principales fonctions du groupe de référence sont :

- d'examiner les rapports provisoires produits par l'équipe d'évaluateurs et de participer aux réunions à Bruxelles ;
- de s'assurer que l'équipe d'évaluation a accès à et consulte toutes les sources d'information et la documentation relatives aux activités mises en œuvre;
- de discuter et commenter la qualité des rapports fournis par les évaluateurs ;

<sup>9</sup> Pour la définition de la pertinence et de la cohérence comme critère d'évaluation, voir l'annexe 5

<sup>10</sup> Celle-ci est normalement soit la période depuis la dernière évaluation menée soit la période couvrant le cycle de programmation précédent + l'actuel jusqu'à sa mise en œuvre actuelle.

<sup>11</sup> Voir annexe 5.

<sup>12</sup> La définition de la cohérence se réfère à sa définition sous les 3Cs (voir annexe 5).



□ d'exprimer leur avis sur les résultats, conclusions et recommandations de l'évaluation.

Le groupe de référence communique avec les évaluateurs via le gestionnaire de l'évaluation.

## 7. PROCESSUS D'ÉVALUATION ET LIVRABLES

Le guide méthodologique général à utiliser est disponible sur la page web de l'Unité Evaluation de la DG DEVCO-EuropeAid à l'adresse suivante : [http://capacity4dev.ec.europa.eu/evaluation\\_guidelines/](http://capacity4dev.ec.europa.eu/evaluation_guidelines/)

L'approche de base pour la mission se compose de 3 phases principales, qui comprennent plusieurs étapes. Les livrables, sous la forme de rapports<sup>13</sup> et de présentations de type Powerpoint doivent être fournis à l'issue de chaque étape.

|  |   |   |
|--|---|---|
|  |   |   |
| 1. <u>Phase documentaire</u>                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Démarrage: Structuration de l'évaluation</li> </ul>                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Présentation de type PowerPoint®</li> <li>➤ Rapport de démarrage</li> </ul>  |
|  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Collecte des données</li> <li>• Analyse</li> </ul>                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Rapport documentaire</li> </ul>  |
| 2. <u>Phase de terrain</u><br>(Mission en Côte d'Ivoire) | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Collecte des données</li> <li>• Vérification des hypothèses</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Présentation de type PowerPoint®</li> </ul>  |
| 3. <u>Phase de Synthèse</u>                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Analyse</li> <li>• Jugements</li> </ul>                                | <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Rapport final provisoire</li> <li>➤ Présentation de type PowerPoint®+compte-rendu du séminaire en Côte d'Ivoire</li> <li>➤ Rapport final (comprenant le résumé de 5 pages dans ses deux versions et traductions en anglais)</li> <li>➤ Un résumé exécutif (deux</li> </ul> |

Tous les rapports seront écrits en français. Ils comprendront **un résumé (5 pages)** en français et en anglais. Les rapports doivent être écrits en caractères Arial 11 ou Times New Roman 12 minimum, simple espacement.

<sup>13</sup> Une version provisoire doit être présentée pour chaque rapport. Pour tous les rapports, le contractant peut soit accepter soit rejeter les commentaires fournis par le gestionnaire d'évaluation via une feuille de réponse. En cas de refus, le contractant doit en justifier les raisons par écrit. Quand un commentaire est accepté, une référence au texte du rapport (où le changement en question a été réalisé) doit être incluse dans la feuille de" réponse.



Les rapports de démarrage et documentaire seront uniquement fournis en version électronique. Le rapport final provisoire et le rapport final seront également livrés en copies papier.

En plus, un résumé exécutif en français **n'excédant pas deux pages** (traduit en anglais et allemand) devra être fourni. Il sera rédigé dans un style journalistique et constituera un document distinct et indépendant, avec une lecture aisée et conviviale pour les non- spécialistes. Il fournira une vue complète de l'évaluation. Tout jargon ou terminologie technique devra être soit adaptée soit expliquée.

Les résumés - 5 pages - en français et en anglais et - 2 pages – dans les trois langues, ainsi que la photo de couverture (exemptée de tout droit d'auteur) seront livrés également séparément en version électronique.

Les versions électroniques de tout document demandé seront livrées en versions éditables et non éditables. Les éléments graphiques (où toute autre section où des couleurs sont utilisées) doivent être claires et lisibles même quand les rapports sont imprimés en noir et blanc. Les impressions du rapport final doivent être réalisées en couleur.

Tous les documents à livrer séparément et pouvant faire l'objet d'une publication (rapport final, résumés ...) utiliseront les derniers développements de présentation visuelle et auront un haut niveau de qualité éditoriale. Ce service pourra provenir de l'intérieur du consortium ou être externalisé.

## **7.1. PHASE DOCUMENTAIRE**

La phase documentaire comprend deux étapes: la première étape de démarrage qui prévoit une présentation et la soumission d'un **Rapport de démarrage** et une seconde étape qui se termine par la fourniture d'un **Rapport documentaire**.

La mission débutera par une mission du Chef d'équipe d'évaluation pour une réunion d'information à Bruxelles.

### **7.1.1. Réunion de démarrage**

Le contractant réalisera une mission préparatoire sur le terrain pour discuter les questions principales à traiter avec la Délégation de l'UE et les principaux partenaires (en y incluant si possible l'Ordonnateur National). Cette mission se déroulera avant ou après la réunion de démarrage, en accord avec le gestionnaire de l'évaluation (approbation par écrit antérieurement à la mission). Cette visite ne doit pas excéder une semaine. Le coût de cette mission sera inclus dans l'offre. Les coûts éligibles seront révisés si la visite ne se déroule finalement pas ou si une modification substantielle de la visite est intervenue (durée, nombre d'experts, catégorie, etc.).

Une réunion de démarrage se tiendra avec le Groupe de Référence à Bruxelles pour présenter (grâce à une présentation de type Powerpoint®) et discuter :

- les diagrammes des logiques d'intervention;
- les questions d'évaluation (leur justification et les critères de jugement).

Le chef d'équipe et au moins un expert sectoriel membre de l'équipe d'évaluation seront présents lors de chaque réunion du Groupe de Référence. Les autres experts seront joignables par téléphone.



Pour cette présentation, le travail principal consiste en:

- Identifier et prioriser les objectifs de coopération tels qu'observés dans les documents pertinents relatifs à la coopération de l'Union européenne avec **la Côte d'Ivoire** et transformer ces objectifs spécifiques en résultats attendus.
- Reconstruire les logiques d'intervention (fidèle et reconstruite) de l'UE dans le cadre de sa coopération avec la Côte d'Ivoire.
- Définir les Questions d'Evaluation avec des commentaires explicatifs et les situer sur le diagramme de la logique d'intervention reconstruite

Ces documents seront révisés afin de prendre en compte les commentaires exprimés par le Groupe de Référence.

Plus d'informations sur les principes de base pour le libellé des questions d'évaluation sur les critères d'évaluation et sur les questions clés peuvent être trouvées dans les annexes 7 et 8.

### 7.1.2. Rapport de démarrage

Après avoir pris en compte les conclusions de la réunion de démarrage, les consultants doivent fournir un **Rapport de démarrage** qui comprend les éléments suivants :

- le contexte national (politique, économique, social, etc.) et le contexte de la coopération entre l'UE et la Côte d'Ivoire;
- une brève description de la stratégie de coopération au développement de l'Union européenne avec la Côte d'Ivoire;
- les logiques d'intervention (fidèle et reconstruite) de la coopération de l'UE;
- un inventaire des activités (liées aux dépenses ou non) mises en œuvre par l'UE, à finaliser dans le rapport documentaire ;
- les questions d'évaluation validées (après validation par l'Unité d'Evaluation, les questions d'évaluation deviennent contractuelles) ; un nombre limité de critères de jugement appropriés par question d'évaluation et un nombre limité d'indicateurs quantitatifs et qualitatifs liés à chaque critère de jugement;
- une proposition décrivant les méthodes de collecte et d'analyse des données, en précisant les limites éventuelles ;
- un plan de travail détaillé pour les étapes suivantes.

S'il y a lieu, la composition de l'équipe d'évaluation et/ou du plan de travail et du calendrier pourra être adaptée, sur demande de la Commission Européenne.

Le rapport de démarrage final tenant compte des commentaires émis par le Groupe de Référence sera approuvé par le gestionnaire de l'évaluation. Cette approbation est liée à un paiement.



### 7.1.3. Rapport de phase documentaire

Après approbation du rapport de démarrage, les consultants procéderont à l'étape finale de la phase documentaire et présenteront un **Rapport documentaire** qui comprendra les éléments suivants :

- les questions d'évaluation préalablement validées avec les critères de jugement et leurs indicateurs quantitatifs et qualitatifs;
- une liste exhaustive de toutes les activités menées par l'UE durant la période sous-évaluation et une liste complète de toutes les activités examinées pendant la phase documentaire. Les activités sélectionnées pendant la phase documentaire doivent être représentatives<sup>14</sup>;
- une première analyse et les premiers éléments de réponse aux questions d'évaluation ainsi que les hypothèses à tester au cours de la phase de terrain;
- un état des lieux de la collecte des données. Les données complémentaires nécessaires à l'analyse à collecter sur le terrain doivent être identifiées;
- l'approche méthodologique et les outils de collecte de données qui seront utilisés durant la mission de terrain, ainsi que les méthodes d'analyse des informations, en précisant les limites éventuelles ;
- un plan de travail pour la phase de terrain : une liste des interviews et des autres activités à mener dans le pays qui contribueront à une analyse plus en profondeur. Les évaluateurs doivent expliquer la représentativité et la valeur ajoutée des visites.

Le consultant présentera (grâce à une présentation de type Powerpoint®) et discutera le rapport de démarrage avec le Groupe de Référence lors d'une réunion (une demi-journée) à Bruxelles. Le rapport sera finalisé sur la base de commentaires reçus.

**La mission de terrain démarrera à la suite de l'approbation formelle du rapport par le gestionnaire de l'évaluation.**

## 7.2. PHASE DE TERRAIN

Le travail sur le terrain est réalisé selon la démarche prévue dans le Rapport documentaire. Le plan de travail et le calendrier de la mission seront convenus à l'avance (en principe au moins trois semaines avant le début de la mission). Si, au cours de la mission de terrain, il semble nécessaire de modifier l'approche et/ou le calendrier convenu, les consultants doivent obtenir l'approbation de l'Unité Evaluation avant que tout changement ne soit mis en œuvre. Les coûts éligibles y relatifs seront révisés en conséquence.

A l'issue de la mission de terrain, les consultants présentent les résultats préliminaires de l'évaluation :

(1) au cours d'une réunion de restitution avec la Délégation de l'UE,

---

<sup>14</sup> La représentativité a plusieurs dimensions (financière, taille de l'échantillon et diversité, caractère illustratif des interventions analysées ...).



- (2) au Groupe de Référence lors d'une réunion (demi-journée) à Bruxelles grâce à une présentation de type Powerpoint®.

### **7.3. PHASE DE SYNTHÈSE ET DE DISSÉMINATION**

#### **7.3.1. Le projet de Rapport final**

Les consultants soumettent un **projet de Rapport final** en suivant la structure présentée en annexe 2.

Les consultants doivent préparer une courte présentation de type Power Point® qui synthétise les résultats, conclusions et recommandations de l'évaluation.

Le **projet de Rapport final** sera discuté avec le Groupe de Référence lors d'une réunion à Bruxelles. A l'issue de cette réunion, les commentaires consolidés du Groupe de Référence seront envoyés par le gestionnaire de l'évaluation aux consultants qui apporteront les modifications nécessaires au **projet de Rapport final**. Les commentaires émis oralement lors de la réunion seront également à prendre en compte.

#### **7.3.2. Le Séminaire – pays**

Le **projet de Rapport final** approuvé sera présenté et discuté lors d'un séminaire à **Abidjan – Côte d'Ivoire** avec le support d'une présentation de type PowerPoint® qui sera considérée comme un produit de l'évaluation. L'objectif du séminaire est de présenter les résultats, les conclusions et les recommandations préliminaires de l'évaluation aux autorités nationales, à la Délégation de l'UE ainsi qu'à l'ensemble des parties prenantes concernées par cette évaluation (Etats Membres de l'UE, représentants des organisations de la société civile, autres bailleurs de fonds, etc.) et récolter leurs observations. Le chef d'équipe présentera le rapport.

Un atelier de discussion avec les Etats Membres impliqués dans la programmation conjointe aura lieu le lendemain avec la participation du chef d'équipe.

Pour le séminaire, 60 exemplaires imprimés du rapport principal avec les annexes sur un CD-ROM doivent être envoyés à la Délégation de l'UE. Le destinataire, son adresse et la date de livraison seront précisés par le gestionnaire de l'évaluation. Avant impression, une copie imprimée pour validation sera envoyée au gestionnaire de l'évaluation.

Les consultants prépareront le compte rendu du séminaire et l'enverront au maximum un mois après la tenue du séminaire. Celui-ci, une fois approuvé par le gestionnaire d'évaluation, sera annexé au **Rapport final**. La présentation de type PowerPoint® sera fournie au gestionnaire de l'évaluation en vue de sa diffusion sur Internet et ce, au maximum un mois après la tenue du séminaire.

Les coûts de l'organisation logistique du séminaire (location de salle, restauration, etc.) ne seront **pas** inclus dans l'offre. Par contre, les coûts relatifs à la présence des consultants/experts seront inclus dans l'offre.



### 7.3.3. Le Rapport final

Les Consultants rédigeront le **rapport final** sur la base des commentaires exprimés lors du séminaire au maximum un mois après la tenue du séminaire.

Le rapport final doit être approuvé par l'Unité d'Evaluation avant impression. Cette approbation devra avoir lieu au maximum un mois après réception.

Le rapport imprimé sera ensuite envoyé au maximum un mois après la date d'approbation.

Un résumé en **français et en anglais** de **5 pages maximum** sera inclus dans le **Rapport final, ainsi que sa version en présentation visuelle en français et en anglais.**

L'offre sera basée sur 50 copies imprimées du **Rapport final principal** avec les annexes sur un CD-ROM et 2 copies avec les annexes imprimées

L'Unité Evaluation procédera, avec la contribution des membres du groupe de référence, à un jugement formel de la qualité de l'évaluation selon le modèle de « Grille synthétique d'appréciation de la qualité des travaux d'évaluation » (cf. annexe 3) qui sera transmise au contractant avant publication sur Internet.

### 7.3.4. Dissémination de l'évaluation

Des activités de dissémination telles que des séminaires peuvent être requises. Dans le cas d'un impact financier de celles-ci sur le montant total contracté, ces activités additionnelles feront l'objet d'un avenant.

## 8. L'ÉQUIPE D'ÉVALUATION

L'équipe d'évaluation doit posséder une connaissance, une expérience approfondie et une maîtrise :

- Des méthodes et techniques d'évaluation en général et de l'évaluation dans le domaine des relations extérieures et de la coopération au développement.** Il est hautement souhaitable qu'au moins le Chef d'équipe d'évaluation soit familier de l'approche méthodologique de la Commission: [http://capacity4dev.ec.europa.eu/evaluation\\_guidelines/](http://capacity4dev.ec.europa.eu/evaluation_guidelines/)
- Des secteurs suivants :
  - Consolidation de la paix et renforcement de l'Etat (Peace-building and State- building): **gestion post conflits / réhabilitation post crise** / Justice/ Appui électoral/ Réforme du secteur de la sécurité/ Cohésion sociale / Fragilité et résilience,
  - **Bonne gouvernance** (démocratique, économique et juridique)
  - **Développement rural** (cultures de rente dont bananes et sucre ainsi que les **aspects fonciers**)
  - **Santé**
  - **Eau** (et assainissement) et **Energie**



- **Secteur routier** (entretien routier et appui institutionnel)

- **Appui à la société civile et aux autorités locales**

**De l'évaluation de l'appui budgétaire**

**De l'Afrique de l'Ouest**

Des langues suivantes: **français**

Les compétences et expériences suivantes seront considérées comme un avantage :

- Connaissance et maîtrise des Principes pour l'engagement international dans les États fragiles : <http://www.oecd.org/dacfragilestates/principespourlesetatsfragilessommaire.htm>

- Formation professionnelle

- Commerce et intégration régionale

- Analyse de programmation conjointe et d'aide à l'appropriation du gouvernement

- Expertise pertinente relative à la Côte d'Ivoire;

- Expertise additionnelle dans un pays ayant connu une crise similaire.

L'équipe aura d'excellentes compétences rédactionnelles.

Le contractant demeure pleinement responsable de la qualité du rapport. Tout rapport non conforme aux exigences de qualité pourra être rejeté.

**Les compétences-clés sont indiquées en gras.** En leur absence, le seuil de 80 points peut ne pas être atteint.

Le chef d'équipe sera de catégorie Senior.

L'organisation et la composition de l'équipe seront justifiées et la complémentarité entre ses membres clairement décrite. Une ventilation des jours/expert sera fournie par étape d'évaluation.

Les membres de l'équipe devront être indépendants des politiques/programmes/projets évalués. Si un conflit d'intérêt devait être identifié pendant le déroulement de l'évaluation, le gestionnaire de l'évaluation devra immédiatement en être informé afin qu'il puisse estimer la situation et prendre les mesures correctives nécessaires le cas échéant.

Lors du processus d'évaluation des offres, l'autorité contractante se réserve le droit d'interviewer par téléphone un ou plusieurs membres de l'équipe d'évaluation proposée.

Le contractant-cadre devra fournir aux experts l'appui logistique nécessaire, et notamment l'organisation des voyages et de l'hébergement pour chaque mission, un appui administratif, ainsi que les moyens de communication et les logiciels appropriés. Les experts seront équipés d'ordinateurs portables et de bureau, téléphones portables, etc. Ces équipements n'engendreront pas de coûts additionnels dans l'offre.





## **9. CALENDRIER**

L'évaluation démarrera en septembre 2015. La durée prévue de l'évaluation est de 10 mois. Le contractant-cadre doit remplir et inclure dans son offre technique un calendrier selon le modèle fourni à l'annexe 4.

## **10. OFFRE**

L'offre financière sera détaillée de manière ce que la conformité avec les termes du contrat-cadre puisse être vérifiée, y compris le montant des honoraires. Le même niveau de détail sera apporté aux rubriques H à K du modèle de ventilation du prix contractuel, afin de pouvoir vérifier la correspondance des prix mentionnés par rapport aux prix du marché. En particulier, les coûts des transports locaux seront détaillés et, si nécessaire, justifiés dans une note explicative. Les per diem à ne pas dépasser sont basés sur ceux applicables aux contrats-cadres de la Commission européenne : [http://ec.europa.eu/europeaid/applicable-rates-diems-framework-ec-funded-external-aid-contracts-18032015\\_en](http://ec.europa.eu/europeaid/applicable-rates-diems-framework-ec-funded-external-aid-contracts-18032015_en)

Les sections faisant partie de l'offre telles que Méthodologie, CVs, Offre financière et note explicative quand nécessaire, Déclaration d'exclusivité et de disponibilité ainsi que la **déclaration** en référence à l'article II.9.2. du Contrat Cadre seront fournis comme documents distincts et séparés, tous en format PDF.

La longueur totale des sections 2, 3 et 4 de l'offre technique (contrat-cadre, Annexe 1, section 10.3.b) ne peut pas excéder 15 pages.

Les CV, dans lesquels les références et les données particulièrement pertinentes à la mission d'évaluation apparaîtront en gras, ne peuvent chacun excéder 4 pages. Les coordonnées des personnes de contact pouvant attester des références des experts sur les trois dernières années **seront vérifiées et mises à jour.**

La méthodologie proposée ne contiendra pas de termes tels que « si le temps le permet »,

« si le budget le permet », « si les données sont disponibles », etc. Si une activité prévue dans la méthodologie ne peut être réalisée pour des raisons de force majeure ou toute autre raison dans l'intérêt de l'évaluation, ce changement ainsi que son impact financier devra être approuvé par le gestionnaire de l'évaluation.

L'offre doit démontrer la compréhension des termes de références par l'équipe d'évaluation proposée selon ses propres termes. Si l'offre devait contenir des citations, ces sections doivent être clairement identifiées et les sources mentionnées.



## **11. CRITÈRES D'ÉVALUATION DE L'OFFRE TECHNIQUE**

Les offres doivent contenir au minimum toutes les rubriques mentionnées dans l'Annexe 1, art 10.3.b du Contrat-cadre.

Les critères d'évaluation des offres et leur pondération sont :

|   | <b>Maximum</b> |
|---|----------------|
| Compréhension des termes de référence   | 5              |
| Méthodologie et organisation : approche d'évaluation, calendrier, contrôle de qualité | 35             |
| <b>Sous-total</b>   | <b>40</b>      |
| <b>Experts/ Expertise</b>   |                |
| Chef d'équipe   | 15             |
| Expert consolidation de la paix   | 10             |
| Autres experts y compris appui budgétaire   | 30             |
| Expert pour le contrôle qualité   | 5              |
| <b>Sous-total</b>   | <b>60</b>      |
| <b>Total</b>  | <b>100</b>     |



## Annexe 2 – Matrice d'évaluation

### 1 QE1 – Adéquation de la stratégie de l'UE et fragilité du pays

#### 1.1 CJ11 La stratégie de coopération de l'UE a pris en compte les facteurs de fragilité du pays en prenant le contexte comme point de départ

##### 1.1.1 I-111 Identification des facteurs de fragilité dans l'analyse du contexte de l'UE

*Présentation de la preuve recueillie et analyse détaillée*

#### **(1) Analyse du contexte et des facteurs de fragilité dans les stratégies de l'UE du 10<sup>ème</sup> et du 11<sup>ème</sup> FED**

DSP et PIN 2008-13 : Rédigé en 2007, le DSP de 2008-13 comprend un diagnostic de la Côte d'Ivoire de 15 pages, couvrant dans un premier temps la situation politique, économique, sociale et environnementale du pays; puis la stratégie de développement du gouvernement. La DUE n'utilise pas le terme « fragilité » dans ce document. Elle ne cherche pas à identifier les principaux facteurs de fragilité du pays de manière explicite. Trois éléments de contexte néanmoins ressortent de son analyse:

- La succession d' Félix Houphouët Boigny (1960-1993) et le concept d'ivoirité : La Côte d'Ivoire est décrite comme un pays « confronté à une crise socio-politique majeure », le pays étant divisé en deux depuis 2002. Dans son analyse, la DUE considère que l'origine de la crise remonte à l'époque du président Félix Houphouët Boigny. Elle note en particulier l'instabilité politique et les tensions générées par l'exclusion identitaire et l'introduction du concept d'ivoirité dans le débat politique nationale, suite au décès du président Boigny en 1993.
- L'emploi des jeunes : la DUE note spécifiquement que la dégradation alarmante des conditions de vie, surtout des jeunes, présente un haut risque pour la stabilité socio-économique du pays. (p15) Cet accent sur l'emploi des jeunes se serait fait sur la demande du gouvernement lors de la finalisation du DSP (source : entretien)
- Le respect des droits de l'homme : L'UE note que la situation du respect des droits de l'homme reste préoccupante. Elle note en particulier que les atteintes graves enregistrées sont largement le fait des forces armées et les nombreuses milices qui agissent dans une impunité totale. Par contre, elle fait l'hypothèse que *« la normalisation progressive de la situation politique depuis la signature de l'accord politique de Ouagadougou s'accompagne[ra] également sur le terrain d'une baisse progressive des violations faites aux droits de l'homme et ce, sur l'ensemble du territoire »* (p.6)

Le changement climatique « incontestable », la dégradation accélérée de l'environnement physique et les besoins d'une meilleure gestion des ressources naturelles (dans le profil environnemental en annexe) sont aussi mentionnés mais sans les lier spécifiquement à des risques potentiels de fragilité du pays.

Basé sur une hypothèse de normalisation politique, le DSP et PIN 2008-13 ne cherchent pas non plus à identifier les risques de blocages du processus de négociation de paix. Le DSP parle à plusieurs reprises de « l'instabilité politique et les divisions internes » sans véritablement les définir (même s'il s'agit à priori de divisions politiques)

Le reste de son analyse porte essentiellement sur les conséquences néfastes de la crise sur (i) le plan social, humanitaire et sécuritaire; et (ii) les politiques du pays, confrontées à l'instabilité politique et aux divisions internes; à l'absence d'une vision à long-terme (le DSRP n'étant pas encore finalisés), au déplacement du personnel; à l'insuffisance des ressources à une détérioration progressive de la discipline fiscale; et la dégradation des établissements et services de l'administration.

Le DSP de la DUE ne comprend aucun élément d'analyse d'économie politique et de fragilité sur le secteur de la justice et de la sécurité; pourtant eux-mêmes porteurs de risque



d'instabilité. Le lien potentiel entre la décentralisation et le renforcement du contrat social n'est pas non plus mentionné.

Revue à mi-parcours (2009) : La Revue à mi-parcours de 2009 a été l'occasion d'évaluer la pertinence du DSP/PIN au vu des évolutions du pays. Un profil gouvernance a été élaboré à ce moment-là. Cette revue note qu'après plusieurs années de blocage politique, les accords de paix de Ouagadougou ont permis une stabilisation de la situation politique, une amélioration de la situation des droits de l'homme, et de lentes avancées dans le processus électoral. Le réengagement des principaux PTF a aussi caractérisé le début de normalisation politique, économique, et sociale.

Par contre, la revue à mi-parcours fait état de problèmes structurels qui ne sont pas entièrement pris en compte par le processus de sortie de crise et qui continueront à rendre fragile toute stabilisation. Les facteurs identifiés étaient la question de nationalité, la question du foncier rural, le problème de l'armée et de sa loyauté au pouvoir civil, la modernisation de l'économie et la redéfinition du rôle de l'Etat, ainsi que les conséquences de l'explosion démographique des dernières décennies.

PIN 2014-20 : Conformément aux nouvelles directives de l'UE, le PIN 2014-20 a été élaboré sans DSP et donc sans analyse de contexte. Le programme de l'UE est en outre aligné au Plan National de Développement (PND) 2012-15, dont l'ambition est de faire de la Côte d'Ivoire un pays émergent à l'horizon 2020

Malgré cela, la lecture des « lignes générale de la réponse de l'UE » semble indiquer une connaissance approfondie du contexte du pays de la part de la DUE, qui fait un lien systématique entre les facteurs de fragilité du pays et ses objectifs stratégiques (voir Indicateur I134).

Le PIN 2014-20 identifie la mise en œuvre des réglementations en matière de foncier comme un aspect central des crises socio-politiques qu'a connu la Côte d'Ivoire. Le document note aussi que la réforme du secteur de la sécurité peine à se mettre en place tout en restant une priorité du pays et que le fonctionnement de la justice reprend progressivement, même si d'importants défis restent à être surmontés.

Par contre, dans ce document, l'UE ne considère que très peu les inégalités sociales comme facteur de fragilité. Elle reconnaît cependant les besoins d'une croissance inclusive, en

*« veillant à ce que la croissance soit distributive pour tous notamment par la création d'emplois, avec une attention particulière aux groupes les plus vulnérables, ce qui passe également par une formation professionnelle en adéquation avec les « besoins et capacités du pays. »*

## **(2) Analyse du contexte et des facteurs de fragilité dans les documents des principaux programmes du 9<sup>ème</sup>, 10<sup>ème</sup> et du 11<sup>ème</sup> FED**

Dans le cadre du PUR IV, la CdF de 2006 comporte une annexe (No3) sur le contexte, objectifs et activités de ses différentes composantes, notamment celle portant sur la sortie de crise ». Ce document, qui donne une liste détaillée des éléments de sortie de crise au niveau national et local, ne cherche pas à analyser les risques de fragilité, lié aux retards possibles dans la mise en œuvre des différents accords de paix (Linac-Marcoussis, 2003 ; Accra) \_ L'analyse des problèmes des fiches d'identification des programmes du 10<sup>ème</sup> FED se concentre principalement sur les difficultés auxquelles le gouvernement est confronté dans la mise en œuvre des Accords politiques de Ouagadougou, la reconstruction de l'Etat et la poursuite de réformes sectorielles.

Les interventions 10<sup>ème</sup> FED dans les secteurs infrastructures et sociaux, se focalisent principalement sur les aspects strictement institutionnels de leur secteur. La crise n'est mentionnée que par l'héritage qu'elle laisse sur la dégradation du tissu économique et des services publics. Leur approche se distingue peu des approches sectorielles conventionnelles, mis à part peut-être un accent plus prononcé sur l'accès équitable ou le choix des zones d'intervention.

Les facteurs de fragilité et notamment les risques d'abus de pouvoir, manque d'impartialité et risque de divisions / blocages politiques ne ressortent pas non plus dans l'analyse de contexte du PARJMS dans le secteur de la justice. De même le PAG ne prend pas en



compte les risques de clivage ou compétition interinstitutionnels ou interrelationnels lié aux allégeances des membres du gouvernement aux différentes factions en conflit pendant la crise.

**SBC 2011 :** Le DSP a continué de guider les choix stratégiques de la DUE en Côte d'Ivoire après la crise postélectorale de 2011. Cette crise a été néanmoins l'occasion d'une relecture du contexte ivoirien de la part de la DUE. La crise post-électorale de 2011 a démontré que les efforts de stabilisation du pays étaient fragiles et que le pays était encore confronté à des risques importants d'instabilité. La Fiche d'action du SBC en 2012 identifie la réconciliation nationale, le rétablissement et le fonctionnement des structures de sécurité et le maintien de l'ordre comme les principaux défis à relever. Le document note aussi que des progrès doivent encore être faits en termes de gouvernance (démocratisation, droits de l'Homme, fonctionnement de l'Etat, société civile, finances publiques, entreprises publiques, décentralisation).

La fiche d'action du SBC en 2013 (avenant no1) met plus directement en exergue les risques de fragilité du pays. Elle note la dimension régionale de la crise « Les frontières de la CI restent très poreuses. La Côte d'Ivoire est aussi fragilisée par les effets négatifs de la guerre au Mali » et les défis cruciaux à relever lié à la lenteur du processus de transition (réconciliation, justice, DDR, réforme du système de sécurité et le bon déroulement des élections) et à la circulation de nombreuses armes illicites.

Les analyses de contexte qui accompagnent les différents programmes du 11<sup>ème</sup> FED ne prennent seulement en compte les principaux facteurs de fragilité que lorsqu'ils cherchent directement à les résoudre. Par exemple, le nouveau programme « Programme d'appui au foncier rural » (2015) a aussi été l'occasion de développer l'analyse sur le foncier rural et le risque de tensions inter-ethniques qui lui sont associés.

*« La crise ivoirienne trouve ses racines dans la double problématique de la citoyenneté et de la propriété foncière. Au cours des dernières années, les tensions sur la terre ne se sont pas relâchées et s'intensifient. Cela s'explique tout d'abord par la pression démographique sur les ressources en terre, due au croit naturel de la population combinée aux flux migratoire et [...] au retour des personnes déplacées... il est nécessaire aujourd'hui de clarifier le droit de chacun en vue d'une part de prévenir les conflits et renforcer la cohésion sociale dans le pays, et d'autre part de moderniser l'agriculture en levant les contraintes aux initiatives de développement et aux investissements liées à l'insécurité foncière. »*

### **(3) Analyse du contexte et des facteurs de fragilité dans les documents des principaux programmes hors FED**

Par contre, les projets financés hors FED, en particulier ceux financés à travers les lignes thématiques Instrument de stabilité et EIDHR présentent une analyse de contexte beaucoup plus axées sur les risques d'instabilités et causes de fragilité.

Le projet « Appui aux élections législatives et à la réconciliation nationale en Côte d'Ivoire » (2011) financé par l'IDS décrit les principales causes de la crise en Côte d'Ivoire. Elle note en particulier le rôle des médias,

*« Durant la dernière crise, toutes les causes structurelles de fragilité et de conflit ont été attisées par le manque de professionnalisme et d'indépendance des médias ».*

Le projet IdS2013 « Appui à la mise en œuvre du programme de DDR en Côte d'Ivoire » note aussi que la dernière crise a anéanti les efforts consentis pour la réinsertion des ex-combattants lors des programmes précédents en favorisant la remobilisation d'un grand nombre d'ex-combattants dans les groupes d'auto-défense et autres milices ainsi que l'apparition d'une nouvelle catégorie de combattants, les « jeunes associés » aux Forces républicaines de Côte d'Ivoire».

### **(4) Analyses externes:**

Une lecture rapide des rapports du International Crisis Group sur la période considérée et autres documents clés produits par la Communauté internationale permet une appréciation générale sur la justesse de l'analyse de contexte de l'UE et sa capacité à identifier les principaux facteurs de fragilité de la Côte d'Ivoire et de leurs évolutions.



Les risques d'instabilité identifiés dans les rapports d'ICG sont pour la plupart politiques et concernent avant tout l'identification des « causes immédiates » du conflit. L'ICG met en perspective les lenteurs dans la mise en œuvre du processus de paix (DDR, etc.), le risque de violence au moment des élections, et le contenu des discours politiques. En 2012, l'ICG notait une situation politique préoccupante susceptible de raviver les tensions.

En 2013, la Banque mondiale partage l'analyse de la DUE sur les causes profondes d'instabilité en Côte d'Ivoire. Elle met un accent important sur les tensions communautaires et les lenteurs observées dans le processus DDR et la prolifération des armes légères.

Le rapport sur les Etats fragiles de l'OCDE de 2015 indique qu'en réalité la Côte d'Ivoire appartient aux cinq groupes de fragilité identifiés par l'OCDE, à savoir la violence, la justice, les institutions, les fondements économiques et la résilience. Enfin, le FMI dans son rapport de 2015 « Accroître la résilience dans les États fragiles d'Afrique subsaharienne » indique que la situation en Côte d'Ivoire s'est détériorée en matière de résilience et/ou de stratégie de sortie de la fragilité.<sup>1</sup>

### *Analyse globale de l'indicateur*

Les documents pays de l'UE mettent bien en exergue certaines causes - spécifiques et structurelles - de fragilité de la Côte d'Ivoire. Par exemple, le concept d'ivoirité, le chômage des jeunes et le respect des droits de l'homme sont mentionnés dans le DSP 2008-14. Le PIN 2014-20 identifie comme causes profondes de la crise, les besoins de réhabilitation et d'amélioration des secteurs de la sécurité et de la justice, et les besoins de la réconciliation nationale. Cette analyse cependant ne peut être considérée comme complète :

- Basé sur une hypothèse d'une « normalisation » de la situation politique, le DSP 2008-14 de l'UE porte essentiellement sur les conséquences désastreuses de la crise. Les risques de lenteur dans la mise en œuvre du processus de paix ne sont pas pris en compte.
- Dans sa lecture, l'UE ne considère que très peu les inégalités sociales comme facteur de fragilité, même si elle reconnaît les besoins d'une croissance inclusive.
- Il en est de même pour la dimension régionale et causes d'instabilité dans la région. Les facteurs de fragilité liés au réchauffement climatique et la dégradation de l'environnement ne sont pas non plus pris en compte.

De même, les analyses de contexte qui accompagnent les différents programmes du 11<sup>ème</sup> FED ne prennent seulement en compte les principaux facteurs de fragilité que lorsqu'ils cherchent directement à les résoudre (par exemple. chômage des jeunes, foncier rural etc.). La crise post-électorale de 2011 sera quand même l'occasion d'une relecture du contexte ivoirien de lors de la formulation du SBC, qui reconnaît que les efforts de stabilisation du pays étaient fragiles et que le pays était encore confronté à des risques importants d'instabilité. De même l'analyse de causes structurelles et de déclencheurs potentiels de conflit est beaucoup plus approfondie dans les documents accompagnant les projets financés par les instruments thématiques.

Cette disparité, voir dichotomie dans l'analyse produite par l'UE sur la Côte d'Ivoire, s'explique principalement par les différents cadre de programmation en jeu, les documents du 10<sup>ème</sup> et 11<sup>ème</sup> FED étant des documents conjointement signés par l'UE et le gouvernement, ce qui n'est pas le cas pour les instruments thématiques ou modalité d'aide SBC, qui trouve leur propre raison d'être dans leur réponse à une situation de crise, mais attachent moins d'importance aux causes structurelles.

L'analyse du personnel DUE – disponible à travers une lecture des documents internes (et par ailleurs confidentiels) et à travers les entretiens pendant la visite principale – indique cependant une bonne compréhension des facteurs de fragilité de la Côte d'Ivoire, même si celle-ci ne se retrouve pas dans les documents disponibles.

<sup>1</sup>D'après le rapport, certaines étapes s'inscrivant dans une vision de long terme (car la résilience met du temps à s'installer), avec une adaptation aux particularités de chaque situation, sont généralement nécessaires à la mise en place de la résilience. De telles étapes visent à renforcer la sécurité, à encourager le développement d'un système politique inclusif, à mettre en œuvre des réformes juridiques, économiques et de gouvernance soigneusement sélectionnées et bien structurées dans le temps, et à renforcer les capacités.



### Sources d'information utilisées

- DSP et PIN 2008-13.
- Revue à mi-Parcours 2009.
- PIN 2014-20.
- Entretiens avec l'ensemble des interlocuteurs.
- Rapports ICG.
- FMI (2015), Accroître la résilience dans les États fragiles d'Afrique subsaharienne.
- OCDE (2015), Rapport sur les États fragiles.
- Fiches d'identification, SBC, Instrument de Stabilité, Programme d'Appui à la Gouvernance, et autres programmes.

### Appréciation des preuves fournies

Niveau d'information : moyen.

Qualité des données : moyen.

### 1.1.2 I-112 Prise en compte des facteurs de fragilité dans la stratégie de l'UE, notamment à travers une stratégie d'atténuation des risques

#### Présentation de la preuve recueillie et analyse détaillée

#### 1) Prise en compte des facteurs de fragilité dans le choix et objectifs des domaines de concentration

DSP 2008-13 : Le premier domaine de concentration du DSP 2008-13 « consolidation de la paix et bonne gouvernance » est pleinement en adéquation avec le contexte de fragilité du pays. L'UE justifie « consolidation de la paix et bonne gouvernance » comme choix de domaine de concentration en notant :

*« La sortie de crise doit être l'occasion d'asseoir les bases d'une stabilité politique retrouvée et d'une croissance économique accélérée par l'amélioration de la gouvernance, du fonctionnement de la justice et du secteur sécuritaire ainsi que par le renforcement du processus de décentralisation »*

Il est cependant important de signaler que la stratégie de réponse du DSP 2008-13 (10ème FED) est basée sur l'hypothèse où

*« le pays aura réussi à surmonter la crise actuelle, les élections présidentielles et législatives auront été organisées avec succès et un certain nombre de réformes essentielles auront été entamées ». pp.28.*

Le choix des interventions du 10ème FED s'inscrit donc pleinement dans une logique de reconstruction. Il ne s'agit plus d'aider le pays à faire face à une situation d'urgence, mais bien de se concentrer sur des dynamiques de long-terme.

Cependant, l'UE reconnaît que même « dans l'hypothèse d'une situation « normalisée », les acquis de la sortie de crise devront être consolidés ». - Une enveloppe de 20 M€ avait alors été allouée à la réconciliation nationale, la contribution des acteurs non-étatiques étant alors considérés d'une importance cruciale.

Le deuxième secteur de concentration intitulé « cohésion sociale et réhabilitation » en se concentrant sur la provision de services publics sur l'ensemble du territoire, et en particulier pour les populations les plus démunies et isolées, cherche bien à réduire les inégalités sociales et géographiques, sans pour autant considéré la cohésion sociale comme constituant un facteur clé pour une consolidation durable de la paix.

Revue à mi-parcours : La revue à mi-parcours de 2009 a permis de réaffirmer la pertinence du choix des deux secteurs de concentration du DSP au vu des évolutions de contexte mais aussi de faire quelques modifications – à savoir, l'abandon du volet décentralisation à cause du manque de dialogue sectoriel dans ce secteur;

PIN 2014-20 : Sous le PIN 2014-20, la DUE cherche aussi à répondre à la situation de fragilité du pays en choisissant comme premier domaine de concentration « renforcement de l'Etat et consolidation de la paix », les principaux axes d'interventions étant d'appuyer les fonctions régaliennes de l'Etat (justice et sécurité), d'améliorer le fonctionnement de



l'administration publique (services transversaux, services déconcentrés) sur tout le territoire et de contribuer à une meilleure gestion des finances publiques. Un des résultats attendus est l'amélioration de la sécurité des citoyens, de l'Etat de droit et le respect des droits de l'homme sur l'ensemble du territoire

La fragilité du pays est aussi pris en compte dans le deuxième secteur de concentration « agriculture » puisque l'objectif de ce deuxième secteur est la sécurisation du foncier rural et la gestion rationnelle et durable de l'espace rurale, cette dernière faisant référence aux Rio markers sur le changement climatique et la biodiversité.

On note cependant que, si le nouveau projet du 11<sup>ème</sup> FED comprend un volet « énergie renouvelable », la lutte contre le changement climatique n'est pas au centre des préoccupations du projet. Le même constat se retrouve pour l'appui Forest Law Enforcement, Governance and Trade (FLEGT). Pourtant le changement climatique est bien un facteur de fragilité en Côte d'Ivoire, puisqu'il constitue une menace sur les saisons agricoles et accentuent l'érosion côtière<sup>2</sup>.

## **(2) Prise en compte des facteurs de fragilité dans l'identification et l'atténuation des risques**

**DSP 2008-13 :** La volonté politique est la seule hypothèse mentionnée dans le cadre d'intervention du DSP 2008-13 (p.41). Les risques de dérapage liés à une possible résurgence de la crise ne sont pas pris en compte.

**SBC 2011 :** Le SBC identifie un certain nombre de risques et hypothèses et propose des actions d'atténuation.

*Tableau 1 Identification des risques dans le SBC*

| <b>Risques et hypothèses</b>  | <b>Mesures d'atténuation</b>   |
|---|--|
| <p>La situation politique est en voie de stabilisation, mais reste à consolider. La situation sécuritaire reste fragile malgré certaines améliorations. Le gouvernement doit montrer la volonté politique de formuler et mettre en œuvre une réforme du secteur de sécurité (RSS) qui réduise les facteurs de crise qui subsistent dans les corps armés. L'opposition à une véritable RSS et à la normalisation du pays par les ex-rebelles (comzones) intégrés dans les FRCI est un facteur de risque très important.</p> <p>Dans un contexte où une partie de l'opposition a boycotté les dernières élections, la question du respect de la séparation des pouvoirs est posée. Il est aussi crucial que la justice soit rendue de manière impartiale.</p> <p>La cohésion sociale et la réconciliation sont des sujets de préoccupation. Le gouvernement semble désormais s'emparer de la question et a élaboré une stratégie RSS et une lettre de politique DDR qu'il commence à mettre en œuvre. Il importe que le gouvernement s'engage dans une véritable stratégie de démobilisation et de réinsertion.</p> | <p>La DUE conduit un dialogue sur les politiques important sur ces points et est impliquée dans l'appui à la définition de la RSS. Ces questions sont également traitées dans le cadre du dialogue article 8 avec les plus hautes autorités. Plusieurs partenaires au développement sont mobilisés dans le secteur de la sécurité et dans le domaine de la justice, en particulier l'ONUCI, UNPOL, le PNUD, les Etats-Unis, le Japon et la France. La DUE apporte un soutien au secteur de la police (zone Abidjan) via l'IFS.</p> <p>La DUE appuie le gouvernement avec deux experts sur les questions DDR dans un contexte de RSS.</p> <p>La DUE conduit un dialogue sur les politiques sur ces points et agit notamment via les programmes ANE/AL, LIANE et l'IFS sur les problématiques de la cohésion sociale et de la réconciliation</p> |
| <p>Les principaux risques en matière macroéconomique concernent : une gestion de la dette non maîtrisée, une incapacité à opérer certaines réformes structurelles indispensables (énergie, secteur bancaire), une vulnérabilité à de possibles chocs extérieurs (hausse des prix du pétrole ou des denrées alimentaires, détérioration des termes de l'échange, ralentissement prolongé de l'économie mondiale...).</p> <p>Un risque important concerne l'accumulation de nouveaux arriérés intérieurs qui pourraient freiner le développement du secteur privé.</p>  | <p>Ces questions font l'objet d'un dialogue avec les autorités, y compris dans le cadre de la FEC du FMI conjointement avec l'appui de la BM.</p> <p>Un appui FMI aide le gouvernement à se doter d'une stratégie de gestion de la dette durable.</p> <p>La DUE et les autres partenaires (FMI notamment) sont engagés dans un dialogue visant l'amélioration de la collecte des ressources fiscales et le maintien sous contrôle des arriérés intérieurs.</p>   |

<sup>2</sup> PND 2016-15.





|   |   |
|---|---|
| Un risque institutionnel et de mise en œuvre peut être évoqué en raison de la faiblesse de capacités de certaines institutions, notamment au niveau de l'outil statistique et d'une priorisation faible des projets d'investissements prévus au PND.  | Différents programmes en cours (UE mais aussi projets d'autres partenaires) concourent au renforcement de capacités des administrations nationales dans les secteurs concernés. La DUE appuie le développement de politiques sectorielles et l'outil statistique via le programme d'appui à la gouvernance. |
| L'éthique et la déontologie ne sont pas encore des valeurs suffisamment ancrées dans la fonction publique, y compris dans le judiciaire; les mesures de sanction de cas de fraude et de corruption sont rares. En dépit des actions entreprises par les autorités récemment, la perception du niveau de corruption en CI reste très élevée. | Un dialogue accru des partenaires dans leur ensemble sur la question avec le gouvernement dans le cadre du dialogue sur les politiques et du dialogue SBC est nécessaire.<br>Celui-ci est notamment sous-tendu par un indicateur de lutte contre la corruption.   |

Les principales mesures d'atténuation passent par les mesures complémentaires, à savoir le dialogue, un appui à la société civile, et un soutien aux programmes de renforcement de capacités des administrations nationales.

PIN 2014-20 : L'évaluation globale des risques par principaux domaines d'interventions est donnée dans le Tableau 2.

**Tableau 2** *Evaluation globale des risques par principaux domaines d'interventions*

|  | <i>Risques</i>  | <i>Atténuation des risques</i>  |
|--|---|---|
| Renforcement de l'Etat et consolidation de la paix | Possible résurgence de la crise liée au cycle électoral démarrant en 2015, au blocage du processus de réconciliation nationale, au non aboutissement de la réforme du secteur de la sécurité, à l'échec de la réforme du système judiciaire et pénitentiaire, à l'absence ou l'insuffisance d'engagement de l'Etat sur la déconcentration, à l'inachèvement de la réforme du système de gestion des finances publiques.   | Mise à disposition des ressources financières adéquates mais aussi la prise de décisions parfois sensibles. Le Gouvernement devra prendre toutes les mesures afin d'assurer un environnement institutionnel et social devant garantir la viabilité des appuis dans ce secteur de concentration. |
| Agriculture  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Une résurgence de la crise liée à la situation politique (élections générales en 2015).</li> <li>• Insuffisance des ressources pour la mise en œuvre des activités du PNIA.</li> <li>• Retard dans la formulation de la Loi d'Orientation Agricole (LOA).</li> <li>• Engagement insuffisant du Gouvernement dans l'application de la loi foncière.</li> </ul>  | n/a   |
| Energie  | Possibles difficultés de l'Etat et des institutions du secteur à : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Assurer l'entretien du réseau (équilibre financier d'exploitation);</li> <li>• garantir un système efficace de branchements sociaux;</li> <li>• Garantir l'équité entre territoires et communautés des raccordements au réseau;</li> <li>• Adopter les lois qui permettent l'établissement du cadre institutionnel, réglementaire et tarifaire pour la promotion des EE/ER,</li> <li>• Disposer des ressources humaines nécessaires pour assurer la maîtrise d'œuvre du secteur, notamment dans les domaines des EE/ER.</li> <li>• A coopérer avec les autres institutions impliquées dans les domaines des EE/ER.</li> </ul> | n/a   |

Une possible résurgence de la crise est bien identifiée comme un risque dans le domaine de concentration « renforcement de l'Etat et consolidation de la paix ». La stratégie de mitigation de l'UE est en adéquation avec celles d'autres bailleurs. Tous reconnaissent que



le gouvernement a besoin de leur soutien financier pour sortir durablement de la crise. La stratégie de mitigation de l'UE consiste, entre autres, à mettre à disposition des ressources financières adéquates.

Les risques identifiés dans les secteurs « agriculture » et « énergie » sont avant tout des risques institutionnels. Le risque de conflits fonciers est aussi identifié dans le cadre d'une première évaluation environnementale (voir Indicateur I123).

### **(3) Exemples de prise en compte des facteurs de fragilité au niveau des interventions FED.**

**PUR IV :** Le pays connaissait encore une crise socio-politique profonde et un processus de négociation de paix incertain en début de période d'évaluation. Pendant cette période, les programmes en cours (9ème FED) cherchaient principalement à aider le pays à sortir de la crise. Ces programmes allaient donc bien au-delà d'une simple prise en compte des « facteurs de fragilité » du pays, leurs objectifs étant d'appuyer le processus de paix et de répondre aux conséquences néfastes de la crise sur le plan économique, social, humanitaire et sécuritaire.

Les documents disponibles sur le programme PUR IV ne comprennent pas une stratégie d'atténuation des risques. En réalité, les actions elles-mêmes étaient plutôt conçues comme une stratégie d'atténuation des risques d'aggravation et d'extension de la crise.

Le PUR IV comprend deux composantes : la composante « réhabilitation d'urgence » et la composante « sortie de crise ». Cette dernière comporte les volets suivants : appui à la bonne gouvernance politique; appui à la bonne gouvernance économique, appui au redéploiement de l'administration; et appui à la réhabilitation communautaire.

Au niveau des hypothèses et des risques, la mise en œuvre effective des différentes composantes du PUR dépend largement de la mise en œuvre effective d'autres volets du programme. Par exemple, les principaux résultats sous la composante « réhabilitation d'urgence » dépendent d'une « Mise en œuvre effective du programme de redéploiement des administrations sectorielles » sous la composante « sortie de crise ».

**10<sup>ème</sup> FED :** Certains programmes du 10ème FED reprennent l'hypothèse de normalisation du DSP 2008-13. Par exemple, le projet « appui à la modernisation de l'état civil en Côte d'Ivoire » est basé sur des hypothèses très fortes, telles que

*« l'existence d'une volonté réelle du gouvernement d'allouer un budget suffisant »  
« la sélection du personnel de la structure nationale selon des critères de compétence » et un « consensus politique sur les mécanismes identifiés ».*

Il en est de même pour le PARMJS en Côte d'Ivoire, qui fait l'hypothèse d'une volonté politique et considère une reprise des hostilités « hautement improbables ». D'autres programmes, comme le PAG et le PARSSI, identifient bien les échecs, les retards, les dérapages dans le processus de sortie de crise comme un facteur de risque. Peu vont cependant jusqu'à identifier des mesures de mitigation. Les principaux risques identifiés sont des risques institutionnels propres à leur secteur.

#### **SBC 2011 :**

En cherchant à appuyer le gouvernement suite à la crise postélectorale de 2011, le SBC prend pleinement en compte les facteurs de fragilité du pays, puisqu'il cherche à les résoudre. La Fiche d'action du SBC en 2012 met l'accent sur le redéploiement des institutions sur l'ensemble du territoire comme principale solution à la stabilisation du pays.

*« La réconciliation entre les Ivoiriens passe par ce retour de l'Etat et le rétablissement de la confiance entre les administrés et les autorités, à tous niveaux ».*

En appuyant spécifiquement les secteurs de la sécurité intérieure et de la justice, le SBC cherche à aborder les questions qui « touchent le plus à la fragilité de la Côte d'Ivoire ». Des mesures complémentaires, approuvées dans un avenant 2013 cherche par ailleurs à appuyer des activités de « réconciliation » entre la population et la police à travers le PNUD.

En outre, le SBC serait l'occasion d'un dialogue approfondi sur les politiques ainsi que « sur les questions spécifiquement liées à la situation de fragilité du pays ».



Le choix des indicateurs du SBC constitue aussi un moyen de mettre en place des effets de levier afin d'inciter le gouvernement à avancer dans des dossiers sensibles, y compris pour des questions transversales comme la corruption.

#### **(4) Exemples de prise en compte des facteurs de fragilité au niveau des interventions hors FED.**

D'autres programmes financés sur les lignes thématiques sur la période considérée ont aussi cherché à résoudre les facteurs de fragilité du pays sont présentés dans le tableau ci-dessous.

**Tableau 3** *Autres programmes financés sur les lignes thématiques sur la période considérée*

| <b>Programmes</b>   | <b>Objectifs</b>   | <b>Lien avec les facteurs de stabilité du pays tels qu'identifiés par l'UE</b> |
|---|--|--|
| Appui aux élections législatives et à la réconciliation nationale en Côte d'Ivoire (2011) | Contribuer à la stabilisation de la Côte d'Ivoire à travers un appui au processus de réconciliation nationale et de normalisation du système politique. <ul style="list-style-type: none"> <li>Appuyer la préparation des futures élections législatives, afin que les Ivoiriens puissent voter dans des conditions de transparence et de crédibilité satisfaisantes.</li> <li>Promouvoir la cohésion et la réconciliation nationale, notamment dans des zones particulièrement touchées par le conflit postélectoral pour éviter la résurgence de violences durant la période pré- et post-électorale.</li> </ul> | Fort   |
| Appui à la mise en œuvre du programme de DDR en Côte d'Ivoire                             | Contribuer à la consolidation de la paix et à la stabilisation de la Côte d'Ivoire par un appui à la mise en œuvre du processus DDR, et en particulier dans la phase réinsertion des ex-combattants.   | Fort   |

Ces deux programmes identifient les hypothèses et risques suivants présentés dans le Tableau 4.

**Tableau 4** *Hypothèses et risques*

| <b>Programmes</b>   | <b>Risques / hypothèses identifiées</b>  | <b>Mesures d'atténuation (si disponibles)</b>  |
|---|--|--|
| Appui aux élections législatives et à la réconciliation nationale en Côte d'Ivoire (2011) | <ul style="list-style-type: none"> <li>La sécurité.</li> <li>La restauration de l'autorité de l'Etat sur tout le territoire national.</li> <li>La réconciliation nationale.</li> <li>Le respect du calendrier électoral.</li> <li>Le financement des élections.</li> <li>Le manque de capacité et de transparence de l'administration électorale.</li> <li>Rôle de l'opposition et risque de boycott du processus électoral :</li> </ul> | n/a  |
| Appui à la mise en œuvre du programme de DDR en Côte d'Ivoire                             | Risques : <ul style="list-style-type: none"> <li>Manque d'adhésion des ex-combattants au processus</li> <li>Durée de mise en œuvre des opérations de l'ADDR</li> <li>Absence d'une base de données fiable et figée des ex-combattants</li> </ul>   | Risques : <ul style="list-style-type: none"> <li>Appuyer la mise en place d'un solide volet « sensibilisation/information »</li> <li>Déploiement rapide des structures décentralisées de l'ADDR</li> <li>Politique volontariste de partenariat avec des structures spécialisées</li> </ul> |



|  |   |  |
|--|---|--|
|  | <p>éligibles au DDR</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Risque lié à l'échec de la phase de réinsertion et réintégration</li> <li>• Processus DDR considéré par la société ivoirienne comme une injustice</li> </ul> <p>Hypothèses :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Maintien de la sécurité par les forces de défense et de sécurité</li> <li>• Stabilité politique, particulièrement en période électorale,</li> <li>• Absence d'interférences négatives de la part des leaders politiques nationaux</li> <li>• Croissance économique soutenue</li> </ul> | <p>déjà existantes</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Renforcement significatif des capacités de l'ADDR dans le domaine de la coordination, du suivi et de l'évaluation.</li> <li>• Appui par l'ONUCI et l'ADDR pour un renforcement du mécanisme de vérification.</li> <li>• Conception d'une stratégie de « R1 R2 »</li> <li>• Lien avec les politiques de formation et d'accès à l'emploi</li> </ul> <p>Hypothèses :<br/>(pas de stratégie d'atténuation)</p> |
|--|---|--|

### Analyse globale de l'indicateur

Le choix des domaines de concentration du 10<sup>ème</sup> FED (« consolidation de la paix et gouvernance ») et 11<sup>ème</sup> FED (« renforcement de l'Etat et consolidation de la paix ») cherchent bien à répondre aux besoins de stabilisation et de retour à la paix du pays. Promouvoir l'accès aux services pour tous constitue aussi un point d'entrée important pour accompagner la réunification du pays et renforcer la cohésion sociale sous le 9<sup>ème</sup> FED et le 10<sup>ème</sup> FED. Les facteurs de fragilité identifiés dans les différents documents, tels que l'emploi des jeunes, le secteur de la sécurité et plus récemment, la question foncière, font l'objet d'une réponse spécifique à travers le choix des interventions.

Si le 10<sup>ème</sup> FED repose sur une hypothèse de « normalisation » et de volonté politique, le risque de résurgence de la crise est bien considéré comme un risque dans le 11<sup>ème</sup> FED. La mise à disposition de ressources financières adéquates, le dialogue, l'appui à la société civile et le renforcement des capacités des administrations constituent les principales mesures de mitigation identifiées par la DUE.

Si le risque de résurgence de la crise touche l'ensemble des interventions du 10<sup>ème</sup> et 11<sup>ème</sup> FED, peu le prennent en compte dans leur analyse de risques, qui se concentre sur les risques institutionnels propre à leur secteur.

### Sources d'information utilisées

- DSP et PIN 2008-13.
- Revue à mi-Parcours 2009.
- PIN 2014-20.
- Rapports ICG.
- FMI (2015), Accroître la résilience dans les États fragiles d'Afrique subsaharienne.
- OCDE (2015), Rapport sur les Etats fragiles.
- Fiches d'identification, SBC, Instrument de Stabilité, Programme d'Appui à la Gouvernance, et autres programmes.
- Entretiens

### Appréciation des preuves fournies

Niveau d'information : moyen.

Qualité des données : moyen.



## 1.2 CJ12 : La stratégie de coopération de l'UE a cherché à ne pas nuire

### 1.2.1 I-121 Prise en compte du principe « Ne pas nuire » lors des décisions de suspendre ou de poursuivre son assistance

#### *Présentation de la preuve recueillie et analyse détaillée*

Face aux nombreuses crises qui ont secoué le pays entre 2007 et 2015, l'UE a dû prendre la décision stratégique importante de suspendre ou de continuer son assistance à plusieurs reprises :

- En 2002-2011, l'UE a décidé de continuer de financer ses activités, en faisant recours à l'enveloppe B du 9ème FED. Il est évident que suspendre son assistance dans un contexte de crise - alors que la plupart des bailleurs de fonds s'étaient désengagés du pays - aurait eu des répercussions néfastes importantes sur la situation politique et sociale du pays. En continuant sa coopération, l'UE aura pu à la fois accompagner le processus de sortie de crise dans ses différentes dimensions (appui aux élections, identification, DDR, redéploiement de l'administration) et apporter une aide à la population ivoirienne à travers la réhabilitation d'infrastructures prioritaires. Il faut cependant souligner que cet appui a été négocié en partenariat avec le gouvernement de Laurent Gbagbo, qui a accepté que l'UE puisse opérer dans les zones rebelles (source : entretien). Le principe de « neutralité » des actions de l'UE entre les zones sous contrôle gouvernementale et les zones rebelles revête donc une importance toute particulière dans un contexte de crise et de pays scindé en deux.
- En décembre 2010, l'UE a suspendu sa coopération pendant 6 mois suite à la grave crise postélectorale. Cette décision n'aurait cependant pas nuit au bien-être de la population, grâce à la mobilisation des actions ECHO et des instruments thématiques. Ainsi les projets, directement en faveur de la population les plus vulnérables mises en œuvre par les organisations non-gouvernementales, auraient été poursuivis. La Délégation aurait par ailleurs œuvrée à la reprise immédiate de ses activités dès la levée de la suspension en mai 2011. De nouveaux projets ont aussi été approuvés. La suspension aurait cependant eu un impact sur le processus de redémarrage de certains projets.
- En 2011, l'UE a décidé non seulement de poursuivre mais aussi d'augmenter son assistance de manière significative. L'UE a justifié cette décision en soulignant l'importance des appuis des bailleurs de fonds pour appuyer la stabilité politique du pays.

#### *Analyse globale de l'indicateur*

La décision de l'UE de poursuivre sa coopération sur l'ensemble du territoire pendant les années de crise directement démontre un souci de ne pas nuire. Une mobilisation des ressources hors FED et les interventions d'ECHO auraient permis de conjurer les effets potentiellement néfastes de la suspension de sa coopération en 2011.

#### *Sources d'information utilisées*

- Entretiens avec la DUE.
- DSP 2008-13.
- PIN 2014-20.

#### *Appréciation des preuves fournies*

Niveau d'information : moyen.

Qualité des données : moyen.



## 1.2.2 I-122 Prise en compte du principe « Ne pas nuire » à travers une identification appropriée des effets non-attendus dans les principaux secteurs d'interventions

### Présentation de la preuve recueillie et analyse détaillée

Les effets non-attendus dans les principaux secteurs sont typiquement analysés dans la section « évaluation socio-environnementale » et les matrices de risques des PIN et différents documents programmes.

Le DSP 2008-13 ne cherche pas à identifier les effets non-attendus que sa stratégie de réponse pourrait générer. Le DSP 2014-20 du 11ème FED identifie des effets non-attendus dans deux de ces trois domaines de concentration. Ces effets sont principalement d'ordre environnemental, mais si le risque de conflit foncier est aussi identifié.

Tableau 5 Effets non-attendus – 11ème FED

| Evaluation environnementale et mesures d'atténuation |  |
|--|--|
| Renforcement de l'Etat et consolidation de la paix   | n/a  |
| Agriculture  | <p>Les risques qui pourraient découler des actions initiées dans le cadre du 11ème FED sont notamment la déforestation, une diminution de la biodiversité, l'érosion et l'appauvrissement des sols, les conflits fonciers, la pollution des eaux, l'uniformisation du paysage, les risques de maladie et les accidents pour les hommes. Vu l'important défi de nourrir une population de plus en plus importante, il est nécessaire (i) que les mesures d'atténuation soient envisagées dans le cadre d'études environnementales et sociales, et (ii) que les opportunités de création emplois verts et de développement de techniques de production modernes et respectueuses de l'environnement, ayant un impact positif sur l'environnement et sur la résilience aux changements climatiques, soient identifiés.</p> <p>Il faut toutefois relativiser ces risques eu égard au fait que l'application de la loi foncière est la réponse à moyen terme à la conservation des forêts et des aires protégées (forêts classées, réserves et parcs nationaux) et que la dimension vivrière sécurité alimentaire doit se doubler d'une approche agroforesteries/reboisement.</p> |
| Energie  | <p>Une évaluation environnementale stratégique paraît particulièrement appropriée pour ce secteur. Elle permettra de donner des éléments sur les coûts environnementaux des différentes options possibles, en intégrant les aspects liés à la lutte contre les changements climatiques. Ce sera aussi l'occasion d'intégrer, et d'aller au-delà, des dispositions nationales en la matière.</p>  |

Si le principe « ne pas nuire » n'est pas évoqué, certaines interventions semblent prendre en compte dans leur formulation quelques effets non-attendus:

- Dans le secteur agriculture, des études d'impact environnemental ont été conduites, notamment pour les activités financées sur le FLEX. Le Programme d'appui au foncier rural du 11ème FED prend note du risque des *« Troubles sociaux, en raison du défaut de compréhension des objectifs de la loi par les populations cibles et de la problématique de la nationalité. »*
- Certaines activités liées à la réconciliation et la consolidation de la paix notent aussi des risques importants liés à leurs activités. Par exemple, le programme financé sur fonds IdS « Appui à la mise en œuvre du programme de DDR en Côte d'Ivoire » note les risques liés à l'échec de la phase de réinsertion et réintégration et le risque que la société ivoirienne puisse percevoir le processus DDR, comme une injustice. Des mesures de mitigation sont proposées. L'appui aux élections (à travers le PNUD) comporte un appui au renforcement des capacités d'une Centre du Commandement Intégré afin de gérer le risque de violence au moment des élections.
- Il n'y a pas eu d'études d'impact environnemental stratégique pour les secteurs infrastructures (énergie / eau<sup>3</sup> /transport) ; des études d'impact environnemental et social ont été conduites pour les projets individuels avec un potentiel d'effets négatifs importants comme pour la construction de la route Abengourou-Agniléhourou. Les

<sup>3</sup> Pour l'assainissement rural, l'essentiel du projet consiste à changer les pratiques (défécation en plein air) par notamment la construction de latrines familiales, donc sans effet notable sur l'environnement.



interventions dans les secteurs de l'eau potable et de l'énergie portent sur des réseaux existants ou des technologies peu impactantes (lignes électriques basses et moyenne tension en milieu urbain).

Les programmes sélectionnés dans les autres secteurs (secteurs sociaux, infrastructures, justice) ne semblent pas faire d'analyse particulière des effets non-attendus, qui pourraient notamment inclure un renforcement de structures étatiques qui sont considérées comme corrompues et/ou ne sont pas suffisamment perçues légitimes par l'ensemble de la population.

#### *Analyse globale de l'indicateur*

Si le principe « ne pas nuire » n'est pas évoqué, il existe quelques exemples de programmes identifiant les effets non-attendus de leurs interventions, comme les effets liés à la perception et aux attentes de la société civile ou ceux liés à l'impact environnemental. Cette approche cependant est loin d'être systématique ou complète.

#### *Sources d'information utilisées*

- Fiches d'identification et Convention de Financement des différents programmes
- DSP 2008-13
- PIN 2014-20
- Entretiens avec les principaux interlocuteurs pendant la visite de terrain

#### *Appréciation des preuves fournies*

Niveau d'information : moyen.

Qualité des données : moyen.

### **1.3 CJ13 La stratégie de l'UE a répondu aux priorités nationales et locales et à leurs évolutions**

#### **1.3.1 I-131 Place accordée au renforcement de l'Etat et à ses évolutions dans le choix des interventions de l'UE**

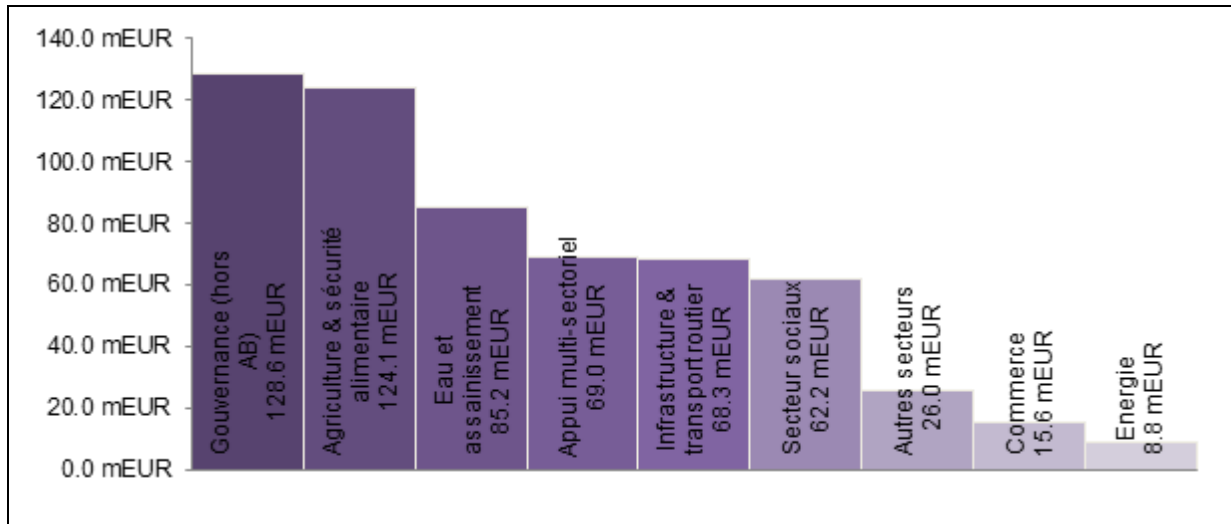
##### *Présentation de la preuve recueillie et analyse détaillée*

L'appui au renforcement de l'Etat constitue l'épine dorsale de la stratégie de l'UE sur toute la période considérée. La DUE justifie la place centrale qu'elle accorde au renforcement de l'Etat à deux niveaux :

- Les années de crise ont eu des effets néfastes sur la fonctionnalité de l'administration publique et des structures déconcentrées de l'Etat, la viabilité des politiques et la provision des services sociaux. Un renforcement de l'Etat est donc essentiel à la relance du pays.
- Le renforcement de l'Etat est une condition sine qua non au retour à la stabilité du pays. Par exemple, le PIN 2014-20 considère que « la consolidation de l'Etat et la restauration des fonctions régaliennes et des services de l'Etat sont indispensables à la stabilité, à la cohésion sociale, au développement et au renforcement de l'Etat de droit ». Elle note aussi que « le renforcement des services publics au niveau du rôle des services déconcentrés pour préparer les conditions d'une décentralisation qui permette à terme une meilleure distribution des pouvoirs nécessaires à la stabilité du pays ».



Schéma 1 Distribution des montants contractés par secteur (hors AB, 2007-2015)



Source : CRIS et DWH, Analyse de Particip

Les interventions de l'UE ont aussi pris en compte les évolutions du contexte, avec :

- dans un premier temps, des appuis d'urgence et de réhabilitation (PUR IV) pour accompagner le redéploiement de l'administration, réhabiliter les infrastructures de base, et dans la mesure du possible, fournir un appui institutionnel et logistique aux Ministères et aux districts concernés.
- dans un deuxième temps, un appui à l'élaboration et la mise en œuvre de programme de réformes et de politiques sectorielles.

Les programmes du 10ème FED qui donnent une place prépondérante au renforcement de l'Etat, notamment à travers un appui institutionnel, incluent :

- L'appui à la modernisation de l'état civil
- Le programme d'appui à la Gouvernance (volets renforcement de la gestion des finances publiques, appui à la Cour des Comptes)
- L'appui à la réforme et modernisation du système judiciaire et pénitentiaire en Côte d'Ivoire
- L'appui à la redynamisation du secteur de la santé en Côte d'Ivoire
- Le programme pour la Préservation du réseau routier en Côte d'Ivoire, et,
- Le Programme d'Hydraulique et d'Assainissement pour le Millénaire (PHAM) (eau et assainissement)

Le renforcement de l'Etat est aussi central au SBC, dont l'objectif général est

*« de soutenir le gouvernement dans ses efforts pour la consolidation de la paix et la stabilisation du pays, dans sa lutte contre la pauvreté, pour la promotion d'une croissance soutenable et inclusive et pour le renforcement de la gouvernance ».*

Les objectifs spécifiques étant: 1) d'accroître les capacités financières du gouvernement pour renforcer la stabilité macroéconomique et accroître ses capacités d'action en faveur de la stabilisation et du développement, 2) d'améliorer la gouvernance et notamment la gestion des finances publiques et le contrôle et la transparence budgétaires, 3) de soutenir les efforts du gouvernement pour assurer ses fonctions essentielles sur tout le territoire, en particulier les services de l'administration territoriale, les services de sécurité intérieure, les institutions judiciaires.

La place accordée au renforcement de l'Etat se retrouve aussi dans une moindre mesure dans le domaine du commerce et intégration régionale, un des objectifs du PACIR étant de formuler et mettre en œuvre des politiques adéquates pour dynamiser le secteur privé. Les appuis dans le secteur agricole, qui appuient aussi le secteur privé, incluent aussi une composante sur les politiques.





### *Analyse globale de l'indicateur*

L'appui au renforcement de l'Etat constitue l'épine dorsale de la stratégie de l'UE sur toute la période considérée. Le pays a beaucoup souffert des années de crise, qui ont dilapidé les services de l'Etat. En outre, la consolidation de l'Etat et la restauration des fonctions régaliennes et des services publics sont considérées comme indispensables à un retour à la stabilité du pays. Ainsi tous les secteurs donnent une place prépondérante au renforcement de l'Etat, excepté dans les secteurs agriculture et commerce où l'accent est mis sur le renforcement du secteur privé.

### *Sources d'information utilisées*

- Fiches d'identification et Convention de Financement des différents programmes.
- DSP 2008-13.
- PIN 2014-20.
- Entretiens avec la DUE

### *Appréciation des preuves fournies*

Niveau d'information : fort.

Qualité des données : fort.

## **1.3.2 I-132 Prise en compte des priorités DSRP et PND dans la stratégie de coopération de l'UE**

### *Présentation de la preuve recueillie et analyse détaillée*

DSP 2008-13 : La stratégie de développement de la Côte d'Ivoire était en cours d'élaboration lors de la finalisation du DSP 2008-13. Le rapport néanmoins confirme que

*« l'élaboration du DSRP final, cadre d'opérationnalisation des OMD, offrira à moyen terme le cadre de référence des interventions des partenaires pour la réduction de la pauvreté. Les axes de développement prioritaires devraient s'articuler autour des points suivants; promotion de la bonne gouvernance économique et politique et rééducation de la pauvreté et développement des infrastructures. »*

Le Document de Stratégie de Réduction de la Pauvreté (DSRP) Intérimaire de mars 2002, a par la suite été complété en mars 2009 et révisé en juin 2011. Les six axes stratégiques retenus pour la période 2009-2013 étaient:

- La consolidation de la paix, la sécurité des personnes et des biens, et la promotion de la bonne gouvernance.
- L'assainissement du cadre macroéconomique.
- La création d'emplois et de richesses par le soutien au monde rural et la promotion du secteur privé comme moteur de la croissance. Cet axe comprend la modernisation des infrastructures.
- L'amélioration de l'accessibilité et de la qualité des services sociaux de base, préservation de l'environnement, promotion de l'égalité de genre et protection sociale.
- La décentralisation comme moyen de participation des populations au processus de développement et de réduction des disparités régionales.
- Le contexte international et l'intégration régionale.

Les objectifs de la stratégie de l'UE sont donc en adéquation avec les priorités du DSRP.

Revue à mi-parcours : La revue à mi-parcours prend note de l'adoption récente du DSRP, mais ne cherche pas à vérifier si le DSP est bien aligné aux nouvelles priorités du pays.

La revue à mi-parcours reprend néanmoins les priorités du Plan d'Action de la Gouvernance, que le gouvernement lui a présenté pour pouvoir bénéficier d'une tranche additionnelle tel que prévu au moment de la préparation du DSP. Ainsi la revue à mi-parcours propose l'ajout d'une tranche incitative « bonne gouvernance » à l'enveloppe A et l'approbation d'un nouveau programme «gouvernance » pour appuyer le renforcement de la bonne gouvernance politique, financière, économique et environnementale et la construction de véritables politiques sectorielles.



Il est par ailleurs intéressant de signaler que la décentralisation (qui a été abandonnée par la DUE suite aux conclusions de la revue à mi-parcours) constitue un des six axes stratégiques du DSRP. A part cela, les objectifs et choix de secteurs de concentration du DSP semblent bien correspondre aux priorités du DSRP.

PIN 2014-20 : Il a été conçu sur la base du PND. Le PIN a été élaboré en 2013, un an après le lancement du PND 2012-15 et réunion du Groupe Consultatif sur le PND à Paris en Décembre 2012.

L'objectif du PND 2012-15 vise

*« à ramener le pays sur le sentier d'une croissance vigoureuse, soutenue, inclusive et solidaire, afin de permettre à la Côte d'Ivoire d'être un pays émergent à l'horizon 2020 ».*

Il repose sur cinq piliers stratégiques:

- Des populations vivant en harmonie dans une société sécurisée où la bonne gouvernance est assurée.
- Des richesses nationales créées en plus grande quantité, de façon durable et réparties de manière équitable.
- Un accès équitable de la population à des services sociaux de qualité, en particulier pour les femmes, les enfants et les autres groupes vulnérables.
- Une population vivant dans un environnement sain et un cadre de vie acceptable.
- Le rehaussement de la place de la Côte d'Ivoire sur la scène régionale et internationale.

Les domaines de concentration du PIN 2015-20 sont ainsi alignés aux priorités du gouvernement telles que définies par le PND sur : la consolidation de l'Etat et la restauration des fonctions régaliennes et des services de l'Etat (Pilier 1 et 3), à la croissance inclusive et au développement économique (pilier 3) et au développement rural (piliers 3 et 4).

Processus de programmation 11<sup>ème</sup> FED:

Si les documents pays de l'UE confirment un alignement avec les priorités du gouvernement telles que définies dans le DSRP puis PND (2012-15 ; 2015-20), les décisions émanant des discussions entre l'UE et le gouvernement lors de l'exercice de programmation des deux FED n'ont pas toujours été prises de manière collégiale. Sous le 11<sup>ème</sup> FED, la décision de l'UE de sortir du secteur infrastructure et du secteur santé pour se réengager pleinement dans le secteur agricole (secteur de concentration dans les précédents FED) et investir dans le secteur énergie reflète des orientations de programmation reçues du siège, après même que le dialogue de programmation avec le gouvernement avait déjà été engagé – avec d'autres priorités. Les arbitrages du gouvernement ont été remontés au niveau de la Primature du fait de l'opposition ouverte des ministères sectoriels délaissés (sans stratégie de sortie). Cet épisode a introduit une distanciation par rapport à la coopération de l'UE à différents niveaux.

**L'énergie** est devenue une nouvelle priorité de l'UE dans le cadre des instructions de programmation reçues. Si l'énergie constitue bien évidemment une priorité pour le gouvernement, les besoins de financement externe dans ce secteur sont moins importants que par exemple les routes mais surtout, la gestion publique du *secteur de l'électricité génère, en Côte d'Ivoire, des revenus importants,*

*En outre* si les efforts du Gouvernement se concentrent sur l'augmentation des capacités de production thermique et de grosse hydroélectricité (qui a été délaissée depuis le début des années 90), le Gouvernement a peu investi dans les énergies nouvelles et renouvelables, axe important de l'appui de l'UE.

Cet appui est aussi en contradiction avec la lecture partagée des PTF sur le PND 2016-20, qui considèrent qu'un *« rééquilibrage des investissements au profit des secteurs sociaux pourrait constituer une orientation à suivre pour ne pas faire de la Côte d'Ivoire un pays à forte croissance et sans développement »* (voir indicateur ci-dessous).



### Analyse globale de l'indicateur

La stratégie de développement de la Côte d'Ivoire était en cours d'élaboration lors de la finalisation du DSP et PIN 2008-13. Les objectifs et les choix de secteurs de concentration du DSP semblent cependant bien correspondre aux priorités du DSRP. Il est par ailleurs intéressant de signaler que la décentralisation (un des six axes stratégiques du DSRP) a été abandonnée par la DUE suite aux conclusions de la revue à mi-parcours de 2009. Par contre, si les secteurs de concentration du PIN 2014-20 sont bien globalement alignés aux priorités PND 2012-15, la qualité de concertation avec le gouvernement lors de l'exercice de programmation du 11<sup>ème</sup> a été peu satisfaisant, le secteur énergie (qui a lui seul constitue 50% des ressources programmées) étant le choix du siège et non d'une demande émanant du gouvernement, qui avait plaidé pour le maintien de l'UE dans les secteurs infrastructures et (dans une moindre mesure) santé.

### Sources d'information utilisées

- DSP 2008-13.
- DSRP 2009-12.
- PIN 2014-20.
- PND 2012-15.
- Revue à mi-parcours.
- Entretiens avec les représentants du gouvernement pendant la mission principale.

### Appréciation des preuves fournies

Niveau d'information : fort.

Qualité des données : fort.

### 1.3.3 I-133 Prise en compte des priorités des autres parties prenantes et de leurs évolutions (y compris les autorités locales et la société civile)

#### Présentation de la preuve recueillie et analyse détaillée

#### (1) Niveau d'appropriation des priorités du PND

Les principes d'engagement dans les Etat fragiles préconisent une prise en compte des priorités des acteurs non-étatiques dans les stratégies d'engagement des bailleurs de fonds. Dans le cas de la Côte d'Ivoire, un alignement aux priorités du gouvernement - telles que définies dans le DSRP puis les PND - ne peut être considéré comme suffisant.

DSRP : L'UE prend bien note de la démarche participative du DSRP dans son profil gouvernance :

*« Le gouvernement a bien mené les travaux de préparation du DSRP, avec notamment une série de 10 consultations régionales couvrant l'ensemble du territoire national. Le Gouvernement a associé la société civile et les collectivités locales à l'occasion de la restitution du diagnostic PEFA des finances publiques. La société civile est également associée au sein du comité ITIE ».*

Le DSP 2008-13 reconnaît pleinement les limites des politiques en début de période d'évaluation, notant en particulier la faible utilisation des approches participatives dans les différents programmes et l'absence d'une vision de long-terme partagée par l'ensemble des acteurs nationaux.

PND 2012-15 : Si l'UE considère que le PND 2012-15 est crédible et pertinent et semble bénéficier d'un niveau élevé d'appropriation de l'administration publique, l'implication de la société civile dans le processus d'élaboration du PND 2011 n'a pas été suffisante.

*« Le soutien aux acteurs non-étatiques, en particulier pour une participation accrue de la société civile à la définition et au suivi des politiques publiques, reste faible dans le PND »*

L'UE entendait par ailleurs encourager cette dynamique:



« *Le dialogue avec la société civile dans le cadre du PND sera également une thématique transversale que la Commission recherchera à impulser dans tous les domaines de dialogue.* » PND 2016-20.

La qualité du processus d'élaboration du PND 2016-20 a aussi été critiqué pour des raisons similaires. En outre, les PADs ont en effet émis des réserves sur ce document<sup>4</sup>, en notant en particulier que :

- (i) L'absence de hiérarchisation des réformes et l'absence d'un cadre de résultat fiable construit sur des bases statistiques solides.
- (ii) "la lutte contre la corruption ne fait pas l'objet d'attention et de moyens suffisamment important"
- (iii) "La stratégie menée a produit jusqu'à présent des résultats très satisfaisants sur le plan économique mais décevants en matière de développement social". Un rééquilibrage des investissements au profit des secteurs sociaux pourrait constituer une orientation à suivre pour ne pas faire de la Côte d'Ivoire un pays à forte croissance et sans développement ».

## **(2) Qualité des démarches consultatives dans le cadre de la programmation, formulation et suivi des interventions FED**

### (a) Programmation FED

DSP 2008-13 : En décembre 2006, lors de l'élaboration du DSP, un atelier spécifique avec les acteurs non-étatiques avait été organisé afin d'examiner comment les impliquer de manière pratique.

Revue à mi-parcours : La Revue à mi-parcours a bien cherché à prendre en compte les priorités de la société civile et des autorités locales sur la base d'un processus participatif. La revue considère que la participation des acteurs non-étatiques à la Revue à mi-parcours a été, dans ce sens, très positive et constructive.

*« La participation des ANEs et des autorités locales au processus de revue du 10ème FED a été très dynamique et essentielle en vue de recentrer les secteurs prioritaires du PIN. Les ANE et les AL ont activement participé aux travaux visant à cibler davantage les secteurs de concentration par rapport au contexte socio-politique actuel du pays. Un séminaire spécifique avec les ANE et les AL, organisé par l'ON et la DCE, a eu lieu le 30 septembre 2009. Celui-ci a permis d'écouter les acteurs sur les priorités du pays et de débattre sur les possibilités de maintien ou de recentrage de certains secteurs clés, en fonction de la qualité des politiques sectorielles existantes, de la division du travail entre bailleurs et des montants disponibles. Le débat sur les politiques sectorielles a été très constructif et les différentes contributions ont été de qualité et d'actualité, en vue d'améliorer la stratégie communautaire. Des questions clés ont été débattues, notamment sur la santé, l'agriculture, le foncier rural, la gouvernance, les infrastructures, la décentralisation, le genre et l'environnement. Des notes sur les secteurs prioritaires ont été fournies par plusieurs ANE, ce qui a contribué à un choix plus participatif quant au recentrage des secteurs ».*

PIN 2014-20 : Par contre, les entretiens conduits lors de la visite principale confirme que les représentants de la société civile n'ont pas été consultés comme il se doit lors de l'exercice de programmation du 11<sup>ème</sup> FED

### (b) formulation et mise en œuvre des interventions FED

9ème FED : Les projets des ONGs financés par le PUR avaient une forte base communautaire, permettant la prise en compte des priorités de la population locale et un partenariat direct avec les autorités locales. En effet, pendant les années de crise, les ONGs internationales et agences Onusiennes maintenaient des relations avec les autorités locales « de fait » (c'est à dire les forces rebelles) dans les régions ciblées. Le PUR comportait un volet « appui au redéploiement de l'administration »; cet appui impliquait les collectivités territoriales (communes, conseils généraux); et les services préfectoraux. Le volet « appui à la réhabilitation communautaire » cherchait à promouvoir une véritable réhabilitation

<sup>4</sup> Groupe Consultatif, Analyse du PND 2016-20, Côte d'Ivoire



communautaire et un renforcement progressive de la société civile, à travers des modalités de mise en œuvre à base participative.

10<sup>ème</sup> FED et 11<sup>ème</sup> FED : Les démarches participatives utilisées lors de l'identification et la formulation des différents programmes sont rares et loin d'être systématique. Quelques projets sous le 10<sup>ème</sup> FED comprennent encore une forte dimension communautaire, impliquant la société civile dans la mise en œuvre :

- Le PARSSI fait le constat que « *dans l'ensemble, la participation de la communauté ou des associations communautaires aux actions de santé reste limitée, souvent informelle et pas suffisamment reconnue* ». Ce projet propose des actions de renforcement des structures sanitaires à base communautaire, ciblés géographiquement sur une ou plusieurs des régions précédemment appuyées par les PUR.
- Le projet d'appui à la mise en œuvre du programme de DDR en Côte d'Ivoire projette de renforcer l'intégration sociale des ex combattants via la mise en œuvre d'actions de relèvement communautaire, déterminées selon un processus inclusif de dialogue inter et intracommunautaire.

Plus généralement, il est attendu que la communication des informations relatives aux politiques sectorielles, soit développée, auprès des administrés, aux niveaux central et local.

Les priorités des opérateurs économiques ont par contre mieux été prises en compte :

- Dans les infrastructures, la fiche Action du PRECI fait état d'une consultation des parties prenantes dans l'élaboration du projet. Les parties prenantes en question sont : Les structures en charge de la gestion et de l'entretien du réseau routier, les structures en charge de la régulation et de l'organisation du secteur des transports de marchandise, les ports Autonome d'Abidjan et de San Pedro, les opérateurs économiques (les entreprises et bureaux d'études du secteur des travaux publics, les représentants des transporteurs). Le PACIR a été élaboré en associant les parties prenantes institutionnelles et les futurs opérateurs (ITC, ONUDI) à l'occasion de plusieurs missions de conception.

Dans le suivi et l'évaluation, la société civile et les autorités locales sont rarement parties prenantes, même si la société civile est en principe associée aux différents comités de suivi et consultées lors des missions de suivi et d'évaluation en dehors d'Abidjan. Par exemple, le SBC prévoyait des concertations au niveau local dans son exercice de suivi. En 2013, la délégation a ainsi réalisé des missions de terrain / missions de vérifications auprès des localités de Odienné, Sassandra, San Pedro, Divo, Tiassalé et Seguéla afin de déterminer si les différents indicateurs prévus dans le cadre du SBC avaient été atteints par la Côte d'Ivoire dans ces localités.

### ***(3) Prise en compte des priorités des acteurs non-étatiques à travers un appui au renforcement de leur capacité.***

Le DSP 2008-14 prévoit un appui pour renforcer les capacités de la société civile à participer aux dialogues politique, économique, social et environnemental et, par la même, accompagner l'Etat ivoirien dans la définition et exécution des politiques. Le programme LIANE (4 M€) a été lancé en 2012.

PIN 2014-20 : Le PIN 2014-20 est l'occasion de confirmer l'intention de l'UE de poursuivre un dialogue soutenu avec la société civile. Plus spécifiquement:

- L'Union européenne poursuivra ses efforts de dialogue de politiques sectorielles, en y impliquant la société civile).
- Les représentants de la société civile seront impliqués dans la mise en œuvre de certaines interventions, notamment dans le domaine de la réforme de la sécurité.
- L'UE continuera à soutenir les organisations de la société civile.

*« En effet, le renforcement des capacités de la société civile a une place primordiale dans la coopération avec l'Union européenne. Les organisations de la société civile doivent s'approprier le mécanisme décisionnel au niveau national et pouvoir contribuer de manière pertinente à l'élaboration, à la mise en œuvre des politiques et stratégies de développement et à leur suivi-évaluation dans le respect des principes*



*de responsabilité sociale, de préservation de l'intérêt collectif et de bonne gouvernance. »*

Dans le PIN du 11<sup>ème</sup> FED, l'UE note pour la première fois que le gouvernement devra prendre des mesures pour améliorer le cadre juridique des organisations de la société civile, afin d'en faire des acteurs à part entière du dialogue sur les politiques et de développement.

#### *Analyse globale de l'indicateur*

Les priorités du pays – telles que définies dans les DSRP et PIN – ne sont pas suffisamment hiérarchisées et basées sur des statistiques solides et processus de consultation élargie pour devenir le seul point de référence de la stratégie de l'UE. Un des objectifs de l'UE a été de renforcer la participation de la société civile – considérée comme faible et divisée en début de période d'évaluation - dans la formulation et la mise en œuvre et le suivi des politiques publiques. Le programme de renforcement des capacités, LIANE, a été lancé à cet effet.

L'UE en principe s'engage à appuyer les démarches consultatives avec les acteurs non-étatiques d'une part (1) dans le cadre de la définition et suivi des DSRP/PND et politiques sectorielles du gouvernement qu'elle soutient et d'autre part (2) à travers ses propres mécanismes de programmation et formulation des projets.

Pour le premier volet, l'UE a commencé à faire un travail de plaidoyer pour que le gouvernement prenne des mesures pour améliorer le cadre juridique des organisations de la société civile, afin d'en faire des acteurs à part entière du dialogue sur les politiques et de développement.

Les résultats restent mitigés pour le dernier volet: Si la société civile a participé à l'exercice de programmation du 10<sup>ème</sup> FED, cette participation n'a pas pu être vérifiée pour le 11<sup>ème</sup>. Au niveau des différents projets, les interventions des ONGs du PUR IV avaient une forte composante communautaire qui impliquait les autorités locales dans les régions ciblées. Par contre, la Cellule d'ON – qui est responsable de la formulation des projets en mode de gestion décentralisé – consulte peu avec les acteurs non-étatiques, sauf quand ils en sont des bénéficiaires directs (LIANE pour la société civile ; PACIR pour les opérateurs économiques).

#### *Sources d'information utilisées*

- Fiches d'identification et Convention de Financement des différents programmes.
- DSP 2008-13.
- PIN 2014-20.
- Revue à mi-parcours 2009.
- Entretiens avec les organisations de la société civile pendant la mission principale

#### *Appréciation des preuves fournies*

Niveau d'information : moyen.

Qualité des données : moyen.

### **1.3.4 I-134 Cohérence entre les différents objectifs de la stratégie de coopération de l'UE et sa compréhension du contexte**

#### *Présentation de la preuve recueillie et analyse détaillée*

L'analyse ci-dessus confirme une bonne cohérence entre les différents objectifs de la stratégie de coopération de l'UE et sa compréhension du contexte dans les domaines de concentration « consolidation de la paix et gouvernance » (10<sup>ème</sup> FED) « renforcement de l'Etat et consolidation de la paix (11<sup>ème</sup> FED). Dans le PIN 2014-20, la DUE fait un lien systématique entre les facteurs de fragilité du pays et ses objectifs stratégiques.

Cette cohérence se retrouve aussi dans les autres secteurs.

#### *Analyse globale de l'indicateur*

Il existe à première vue une bonne cohérence entre les différents objectifs de la stratégie de coopération de l'UE et sa compréhension du contexte

#### *Sources d'information utilisées*

- Fiches d'identification et Convention de Financement des différents programmes.

*Évaluation externe de la coopération de l'Union européenne avec la République de Côte d'Ivoire (2007-2015)*

Rapport final – Volume II – Novembre 2017 (Particip GmbH)



- DSP 2008-13.
- PIN 2014-20.
- Revue à mi-parcours 2009.
- Entretiens avec la DUE pendant la visite principale

### *Appréciation des preuves fournies*

Niveau d'information : moyen.

Qualité des données : moyen.

## **1.4 CJ14 L'UE a répondu aux besoins de la population, tout en évitant de créer des poches d'exclusion et en promouvant la non-discrimination**

### **1.4.1 I-141 Prise en compte des besoins de la population sur la période considérée à travers l'utilisation d'études et d'enquêtes et des démarches participatives**

#### *Présentation de la preuve recueillie et analyse détaillée*

9ème FED : L'utilisation de l'enveloppe B sous le 9ème FED a permis de financer des actions d'urgence à caractère social en appui aux populations les plus touchées par la crise.

Le PUR IV est fondé sur une analyse détaillée des besoins de la population dans les différents secteurs. Les ONGs, qui mettent en œuvre les différents projets du PUR IV, travaillent sur le terrain et dans des régions ciblées. Leur démarche souvent communautaire leur a permis de se tenir relativement bien informées des besoins de la population dans les différents villages.

L'annexe 3 de la CF du PUR IV fait état d'informations statistiques détaillées; certaines proviennent d'enquêtes financées par l'UE sous le PUR III, d'autres émanent des intervenants internationaux (OCHA et autres agences des NU; ECHO; ONG internationales), d'autres ne sont pas sourcées. Elles comportent essentiellement des statistiques sur la dégradation de l'accès aux services de bases et des statistiques administratives. La démarche de consultation n'est pas présentée dans les documents, mais leur contenu précis et détaillé quant à la gouvernance et au contexte démontre que les priorités de toutes les parties prenantes étaient connues et mises en perspective avec une analyse des besoins locaux et nationaux (sortie de crise). Par exemple, le rapport final du projet d'International Rescue Committee, dont l'objectif était d'améliorer l'accès à l'eau potable, l'assainissement et à l'hygiène en faveur des populations des départements d'Odiéné, de Séguéla et de Touba confirme que le projet a bien été aligné aux besoins de la population.

Dans le cas des projets IRC financés par la Facilité Eau, la démarche communautaire a aussi été un gage de prise en compte des priorités des parties prenantes et des besoins de la population.

DSP 2008-13 : L'analyse du contexte du DSP 2008-13 fait état des conséquences néfastes de la crise sur la diminution de l'accès à l'eau potable, aux soins de santé et à l'éducation ainsi que le déplacement de plus d'un million et demi de personnes à l'intérieur du pays. Elle prend en compte les chiffres disponibles sur les OMDs – qui ne sont que des estimations, étant donné l'absence de statistiques officielles relatives aux secteurs sociaux – et des statistiques de l'Institut National des Statistiques sur l'état de pauvreté en Côte d'Ivoire entre 1985 et 2002. Ces résultats montrent que la pauvreté a connu une forte progression entre 1985 et 2002.

A travers le choix de son secteur de concentration « cohésion social et réhabilitations », l'UE cherche à répondre directement aux besoins de la population. Un montant de 125 M€ est alloué à ce secteur, contre 55M€ pour le secteur « consolidation de la paix et bonne gouvernance » et 38 M€ pour d'autres secteurs. Les activités alors prévues par l'UE concernent en grande partie la réhabilitation des infrastructures économiques et sociales sur l'ensemble du territoire.

Revue à mi-parcours 2009 : La revue à mi-parcours confirme que

*« les besoins du pays et de la population restent tels que l'approche multisectorielle du PIN initial reste largement de référence aujourd'hui »*



**SBC :** Les domaines d'intervention dans le cadre du SBC ont été choisis là où le rétablissement et/ou le renforcement de l'administration publique aura un impact important sur le cadre de vie de la population – à savoir la GFP, la sécurité intérieure, la justice et la fourniture des services de base.

**PIN 2014-20 :** La stratégie de l'UE vise toujours à améliorer les conditions de vie des populations ivoiriennes de lutter contre la pauvreté, promouvoir le développement durable. Les objectifs spécifiques des différents secteurs de concentration portent moins sur des interventions directes cherchant à répondre aux besoins des populations que sur des résultats portant essentiellement sur le renforcement des services de l'Etat et le cadre institutionnel, réglementaire et financier. A noter cependant l'importance donnée à la création d'emploi et la sécurité alimentaire dans le secteur de l'agriculture; l'accès à l'électricité dans le secteur énergie; et l'accent sur la sécurité des citoyens et respect des droits de l'homme dans le secteur renforcement de l'Etat et consolidation de la paix.

#### Faiblesses des statistiques :

Une des difficultés majeures auxquelles a été confrontée la DUE sur toute la période considérée a été l'absence de statistiques nationales récentes sur les conditions de vie de la population. Les interventions du 9ème FED se sont basées principalement sur quelques études et l'information relayée par les ONG et agences onusiennes sur le terrain. Très peu d'études et d'enquête ont été utilisées pour identifier les besoins de la population sous le 10ème FED. Depuis 2014, le PAG a cherché à combler ce besoin en appuyant l'Institut National des Statistiques. Il est attendu de cet appui institutionnel que la fiabilité des indicateurs DSRP/OMD soit améliorée. L'UE a aussi financé d'autres études, dont une Enquête Démographique et de Santé sous le 9ème FED et plus récemment, le recensement agricole (en cours de finalisation en 2017)

#### *Analyse globale de l'indicateur*

Dans un premier temps, la stratégie de coopération de l'UE a cherché à répondre directement aux besoins de la population à travers des actions d'urgence et de réhabilitation sur l'ensemble du territoire. L'ampleur des besoins du pays et de la population a continué à justifier son approche multisectorielle et focus sur les travaux de réhabilitation des infrastructures économiques et sociales sous le 10ème FED. Une difficulté majeure à laquelle a été confrontée l'UE (et autres décideurs) sur toute la période considérée a été l'absence de statistiques sur les conditions de vie de la population. Depuis 2014, le Programme d'Appui à la Gouvernance a cherché à combler ce besoin en appuyant l'Institut National des Statistiques. L'UE a aussi financé d'autres études, dont une Enquête Démographique et de Santé sous le 9ème FED et plus récemment, le recensement agricole (en cours de finalisation en 2017)

#### *Sources d'information utilisées*

- DSP 2008-13.
- PIN 2014-20.
- Revue à mi-parcours 2009.
- Fiche d'identification du PAG.
- Entretiens avec l'UE et la Cellule de l'Ordonnateur National

#### *Informations manquantes / lacunes à compléter*

Qualité de l'analyse et identification des besoins de la population dans les différents secteurs d'intervention.

#### *Appréciation des preuves fournies*

Niveau d'information : moyen.

Qualité des données : moyen.





## 1.4.2 I-142 Prise en compte des besoins des populations les plus vulnérables à travers l'utilisation d'études et d'enquêtes et des démarches participatives

### *Présentation de la preuve recueillie et analyse détaillée*

L'approche participative et ciblée du 9ème FED a ainsi permis d'identifier là où les besoins des populations étaient les plus importants et, par là même, de couvrir les besoins des populations les plus vulnérables. Par exemple, les interventions de réhabilitation d'urgence des infrastructures ont clairement ciblé les régions exclues d'un niveau de service public normal et, à l'intérieur de ces zones, des villages ou des équipements (ponts et ponceaux par exemple) bien déterminés.

Cette approche ciblée cesse en partie avec le 10ème FED qui fait remonter l'appui de l'UE au niveau des services centraux, avec l'attente que les améliorations apportées à ce niveau se répercutent équitablement au niveau local.

L'analyse de contexte du DSP 2008-13 prend bien note des disparités inter- et intra-régionale. Elle note la forte détérioration des routes rurales dans la zone rebelle et les fortes différences d'accès à la santé, l'éducation et l'électricité entre le milieu urbain et le milieu rural, et entre les zones rebelles et les zones gouvernementales. La situation des jeunes fait aussi l'objet d'une attention particulière.

Cependant, seuls trois programmes du DSP/PIN 2008-13 semblent prendre en compte les besoins des populations les plus vulnérables de manière explicite.

- En matière de santé, la réponse de l'UE se concentre bien sur les besoins élémentaires des populations les plus vulnérables, en particulier les populations rurales défavorisées ou fragilisées et celles des zones urbaines et périurbaines. Outre un ciblage des interventions, le projet cherche à contribuer à la définition et à la mise en œuvre d'une politique sanitaire prenant en compte les populations pauvres et vulnérables, les questions d'égalité genre et des droits liés à la santé sexuelle et reproductive.
- Les jeunes bénéficient d'un appui ciblé à la formation et à l'enseignement technique et professionnel à travers le programme, PROFORME.
- Deux objectifs spécifiques du projet d'appui à la justice prennent en compte les besoins des populations vulnérables : l'objectif spécifique 4 - Améliorer l'accès à la justice – qui prévoit entre autres, une assistance judiciaire qui bénéficiera en premier lieu aux catégories vulnérables (mineurs, femmes victimes, prévenus de longue durée). Et l'objectif spécifique 6 - Améliorer le fonctionnement de la justice juvénile.
- Un autre cas relativement clair est le composant assainissement rural du PHAM qui est localisé dans la zone du perdant, donc celui qui est important pour la stabilisation

Aucune précaution particulière pour assurer le caractère équitable de la répartition spatiale des services publics et la prise en compte des besoins des populations les plus vulnérables ne semble figurer dans les documents de programmation dans les autres secteurs.

Le PIN 2014-20 prend seulement note des énormes besoins d'infrastructures dans le secteur électrique et des grandes disparités qui subsistent entre régions dans ce secteur. Un résultat attendu dans ce secteur est que

*« l'accès de la population à l'électricité avec une meilleure répartition géographique, une qualité du service améliorée etc. ».*

Les autres résultats attendus dans les autres secteurs ne prennent pas en compte les besoins de populations les plus démunies. Le nouveau Programme d'Appui au Foncier Rural, par exemple, ne cherche pas à définir les besoins des populations les plus vulnérables (mis à part les femmes – voir ci-dessous) avec la sécurisation du foncier.

### *Analyse globale de l'indicateur*

Pendant et après la crise, l'UE a cherché à couvrir les besoins de la population sur l'ensemble du territoire afin de lutter contre la répartition inéquitable de l'accès aux services publics entre régions sous contrôle ou non du gouvernement de l'époque. Une approche communautaire et ciblée a permis d'identifier et de répondre aux besoins des populations

*Évaluation externe de la coopération de l'Union européenne avec la République de Côte d'Ivoire (2007-2015)*



vulnérables. La prise en compte des besoins des populations les plus vulnérables est depuis apparente dans quelques secteurs (justice, santé, emploi des jeunes).

#### *Sources d'information utilisées*

- Fiches d'identification et Convention de Financement des différents programmes.
- DSP 2008-13.
- PIN 2014-20.
- Revue à mi-parcours 2009.

#### *Informations manquantes / lacunes à compléter*

- Couverture géographique du PUR IV.
- Risque de création de poches d'exclusion
- Entretiens avec l'ensemble des interlocuteurs pendant la visite de terrain

#### *Appréciation des preuves fournies*

Niveau d'information : moyen.

Qualité des données : moyen.

### **1.4.3 I-143 Prise en compte de la dimension genre et de la dimension droit de l'homme à travers l'utilisation d'études et d'enquêtes et des démarches participatives**

#### *Présentation de la preuve recueillie et analyse détaillée*

Le DSP 2008-13 donne un diagnostic relativement détaillé sur la dimension droit de l'homme dans son analyse du contexte. Par contre, ni les questions sur le genre et ni celles sur le droit de l'homme ne font l'objet d'une attention particulière dans sa stratégie de coopération. La Revue à mi-parcours (2009) fait un état des lieux de la question genre en Côte d'Ivoire:

*« Les inégalités de genre persistent à plusieurs niveaux : l'accès aux services sociaux de base, à l'emploi, aux ressources et aux facteurs de production, notamment la terre et le crédit, à la prise de décisions et à la participation de la vie publique et politique. Au titre de l'éducation, l'indice de parité est de 88 filles pour 100 garçons dans le primaire et de 77 filles pour 100 garçons dans le secondaire en 2006. En matière d'emploi, seulement 12,7 pour cent des emplois modernes étaient occupés par les femmes en 2005. Au niveau de la participation à la vie politique et à la prise de décision, la proportion des femmes reste encore faible. Depuis les dernières échéances électorales, seulement 19 sièges sur 223 sont occupés par les femmes au Parlement (soit 8,5%). Le Gouvernement issu de l'APO ne compte que 4 femmes ministres sur 33.*

*Les violences contre les femmes demeurent courantes et préoccupantes en raison des conséquences aux plans physique, psychologique, social et économique. Le viol et les autres formes de violence sexuelle contre les enfants évoluent de façon inquiétante depuis 2002 sur l'ensemble du territoire national. Plus d'une femme sur dix a été victime d'au moins une des formes de violences. Pour promouvoir l'égalité de genre, il est prévu dans le DSRP des interventions prioritaires en faveur des femmes, outre les actions déjà prévues dans les secteurs spécifiques de la santé, de l'éducation et de l'emploi. »*

Cette revue, cependant, ne cherche pas à apprécier la prise en compte de ces questions dans la stratégie de coopération de l'UE.

Le nouveau PIN 2014-20 indique qu'une approche sensible au genre « sera recherchée dans les différentes interventions autant que faire se peut ». Le respect des droits de l'homme est pris en compte dans le domaine de concentration « renforcement de l'Etat et consolidation de la paix » - un des résultats attendus étant

*« Résultat 1. La sécurité des citoyens, l'Etat de droit et le respect de droits de l'homme sont améliorés sur l'ensemble du territoire »*

Ces questions transversales sont prises en compte au niveau de la formulation de certains programmes, dans le domaine de la santé (voir I-432), de la sécurité et de la justice, en particulier.



- Le projet « Appui à la réforme et modernisation du système judiciaire et pénitentiaire en Côte d'Ivoire » vise à rendre le système judiciaire et pénitentiaire ivoirien plus efficace et plus respectueux des droits de l'homme. Des actions complémentaires sont également en cours sous financement Instrument Européen pour la Démocratie et les Droits de l'Homme. Quelques micro-projets ont notamment été mis en œuvre par des ONG locales, notamment pour la sensibilisation à l'identification, au recensement électoral, à la participation citoyenne, la prévention des conflits liés au foncier rural et la libre circulation des citoyens de la sous-région.
- Dans le projet appui au DDR, financé sur l'IDS, l'axe stratégique trois se concentre sur «les populations, en particulier les femmes, les enfants et autres groupes vulnérables » afin qu'elles aient accès aux services sociaux de qualité dans l'équité ». Il est aussi précisé que les fonds de l'UE ne pourront bénéficier à des individus figurant sur la liste des auteurs présumés de crimes établie par la Commission nationale d'enquête sur la violation des droits de l'Homme et du droit humanitaire.

Par ailleurs, le Programme d'Appui à la Gouvernance entend prendre en compte la dimension genre à plusieurs niveaux :

*« dans la mesure du possible le projet exigera une expérience dans le domaine « genre » de l'équipe d'assistance technique; développera des actions de sensibilisation aux questions du genre dans les différents programmes de formation; intégrera des statistiques désagrégées H/F dans les bases de données concernées; sensibilisera à la budgétisation selon le genre ».*

*« Le SBC aussi entend aussi prendre en compte les questions transversales, notamment la dimension genre, à travers le dialogue : « La bonne gouvernance et, en particulier, la bonne gestion des finances publiques, fera l'objet d'un dialogue soutenu, et plusieurs indicateurs sont d'ailleurs associés à cette dimension. Les cas de corruption dans l'administration publique et leur traitement par l'Etat feront partie d'un dialogue renforcé avec les autorités. Une attention particulière sera accordée à la dimension genre et aux impacts environnementaux de la mise en œuvre du PND. »*

### *Analyse globale de l'indicateur*

La dimension genre et la dimension droits de l'homme ne reçoivent pas une attention particulière dans les deux PIN. Si les fiches d'actions des différents programmes FED font références aux questions transversales telles que définies par l'UE, peu intègrent véritablement les questions de genre et droit de l'homme dans leur choix d'activité et dans leur suivi. On note cependant qu'un des objectifs de l'intervention de l'UE dans le secteur de la santé est la mise en œuvre d'une politique sanitaire qui prenne en compte les questions d'égalité genre et des droits liés à la santé sexuelle et reproductive. La dimension droits de l'homme est un élément important des interventions dans le secteur de la sécurité et de la justice, qui ciblent aussi les femmes et les jeunes.

### *Sources d'information utilisées*

- Fiches d'identification et Convention de Financement des différents programmes.
- DSP 2008-13 et PIN 2014-20.
- Revue à mi-parcours 2009.
- Entretiens avec l'ensemble des interlocuteurs pendant la visite principale

### *Appréciation des preuves fournies*

Niveau d'information : moyen.

Qualité des données : moyen.



## 2 QE2 – Combinaison de modalités et d'interventions et flexibilité

### 2.1 CJ21 L'UE a combiné ses différents instruments d'intervention de manière flexible, efficiente et efficace pour à la fois répondre aux changements de contexte et atteindre au mieux ses objectifs de coopération de développement

#### 2.1.1 I-211 Adaptation du choix [et de l'utilisation] des instruments de coopération aux changements du contexte du pays

##### *Présentation de la preuve recueillie et analyse détaillée*

L'UE a utilisé l'instrument géographique pour mobiliser des ressources supplémentaires et répondre à des besoins imprévus à trois occasions:

- Crise politico-militaire (2002-10), avec l'utilisation de l'enveloppe B du 9ème FED pour financer des actions d'urgence
- Crise post-électorale (2010-11), avec l'approbation d'une enveloppe supplémentaire de plus de 100 M€ sous le 10ème FED
- Crise Ébola (2014), avec la réallocation de ressources déjà engagée du 10ème FED.

Un recours aux instruments thématiques a par ailleurs permis de dégager des ressources supplémentaires, non pas tant pour répondre à des besoins imprévus, mais plutôt pour agir vite afin d'insuffler une nouvelle dynamique de réformes et/ou de renforcement de capacité de plus long-terme et par la même, remettre le pays en marche et répondre aux objectifs de coopération de l'UE (voir indicateur 1-212).

##### **(1) Crise politico-militaire et recours à l'enveloppe B**

L'UE a utilisé les fonds de l'enveloppe B sous le 9ème FED destinés à couvrir des besoins imprévus tels que l'aide d'urgence. Le PIN du 9ème FED n'ayant pas été signé, l'enveloppe B D a été renforcée par des transferts de fonds à partir de l'enveloppe A. Ainsi, les montants disponibles au titre de l'enveloppe B du 9ème FED totalisaient un montant exceptionnel de 209 M€. Le recours à l'enveloppe B a permis de financer 4 Programmes d'Urgence et de réhabilitation.

Cette décision est en conformité avec les articles 72 et 73 de l'accord de Cotonou qui indiquent que :

*« L'aide humanitaire, l'aide d'urgence et l'aide postérieure à la phase d'urgence sont financées par le cadre financier pluriannuel de coopération au titre du présent accord, lorsque cette assistance ne peut être financée par le budget de l'Union ».*

Le recours à ces articles a permis à l'UE de réorienter ses priorités vers des objectifs d'urgence et de réhabilitation – avec une formulation plus « ouverte » des cadres et logiques d'interventions afin de rester suffisamment flexible face aux imprévus. Ces articles permettent aussi l'utilisation d'un mode de gestion plus flexible (voir indicateur I213).

Ce recours à l'enveloppe B pendant la crise politico-militaire de 2002-10 a été une réussite évidente, puisqu'il a permis à l'UE de rester pleinement engagé dans le pays pour répondre aux besoins d'urgence sur l'ensemble du territoire et dans tous les secteurs, alors que les autres PTF s'étaient retirés.

Approuvé en 2003, l'enveloppe du PUR IV a par la suite été augmentée de €103m en 2003 à €116m en 2009 pour couvrir des couts supplémentaires. Les derniers projets du PUR IV ont été prorogés et finalisés en 2012<sup>5</sup>, démontrant là aussi une grande flexibilité de la part de l'UE.

##### **(2) Crise post-électorale et enveloppe supplémentaire**

Suite à la reprise de la coopération en 2011, l'UE a dégagé une enveloppe supplémentaire de plus de 100 M€ pour soutenir le rétablissement du pays à travers un appui budgétaire « State-Building Contract ».

<sup>5</sup> Par contre certains évaluations et audits des projets sous le PUR IV ont été finalisé en 2013 et 2014.

*Évaluation externe de la coopération de l'Union européenne avec la République de Côte d'Ivoire (2007-2015)*



Cette enveloppe supplémentaire (sur fonds FED) a permis à la DUE d'augmenter ses engagements sur la période 2012-14 de manière significative, l'ensemble des montants annuels engagés passant de 145.8 M€ à 2011 à 233.9 M€ en 2012; 18.1 M€ en 2013; et 111.7 M€ en 2015.

### **(3) Crise Ébola 2015 et réallocation de ressources existantes.**

La réponse de la Délégation au risque d'épidémie du virus Ébola en Côte d'Ivoire s'est bien évidemment inscrite dans une réponse plus globale de l'UE, qui, en collaboration avec ses Etats membres, a contribué près de 2 M€ aux efforts d'endiguement de l'épidémie en Afrique de l'Ouest. La Commission européenne a consacré près de 870 M€ à des mesures d'urgence et de soutien à long terme aux pays directement affectés, à savoir Le Sierra Leone, la Guinée, et le Libéria. Ce virus n'a pas atteint la Côte d'Ivoire, pays frontalier. A son niveau, la Délégation a mis en place une réponse rapide et efficace pour prévenir toute contamination. Pour cela, l'UE a dégagé des ressources en combinant et adaptant des projets en cours :

- La ligne budgétaire pour les imprévus du PHAM (un M€) ont été utilisé pour financer 3 subventions directes avec les ONGs
- Dans le cadre du PARSI, 0.2 M ont été dégagé pour aider le CHU de Treichville de mettre en place les infrastructures nécessaires.

Ces trois exemples montrent bien la capacité de l'UE à mobiliser des ressources supplémentaires de manière flexible et efficace afin de répondre à des besoins urgents. Ces démarches ont été par ailleurs mise en place, en partenariat avec ECHO, présente en Côte d'Ivoire pendant les deux périodes de crise (voir QE10)

### **(4) FLEX / Stabex**

L'UE et les pays ACP ont instauré un système de soutien en cas de fluctuations à court terme des recettes d'exportation dans le secteur agricole (FLEX) afin d'atténuer les effets néfastes de l'instabilité des recettes d'exportation. La Côte d'Ivoire a ainsi bénéficié des fonds FLEX dans le cadre d'une CdF en 2008, pour un montant total de 21 M€. Ces fonds ont été mobilisés sur l'Enveloppe B du 10<sup>ème</sup> FED (enveloppe totale allouée de 37 M€). Le programme comprenait cinq composantes:

- Amélioration de l'accès des petits planteurs de palmier et d'hévéa à du matériel végétal sélectionné,
- Appui à la restructuration et à la professionnalisation des organisations de producteurs de coton, dans la partie nord du pays (OPA de la filière coton)
- Appui à la restructuration de la CIDT, compagnie cotonnière dont l'Etat est actionnaire majoritaire et qui égrène le coton d'une partie des petits producteurs
- Appui au programme national de sécurisation du foncier rural (PNSFR), consistant à organiser au sein des villages l'application effective de la loi foncière de 1998
- Réhabilitation de routes et pistes rurales structurantes pour le développement des échanges agricoles

Ainsi, même s'il est aussi venu renforcer les efforts d'urgence et de réhabilitation des PUR (volet 4), cet appui communautaire (par ailleurs relativement efficient et efficace – voir QE5) était pleinement intégré dans deuxième secteur de concentration proposé par le 10<sup>ème</sup> FED, "Cohésion sociale et la réhabilitation d'infrastructures sociales et économiques" et au secteur non focal "Appui à l'amélioration de la compétitivité des filières agricoles".

L'appui au programme national de sécurisation du foncier rural a par la suite permis à l'UE de s'engager pleinement dans ce sous-secteur dans le 11<sup>ème</sup> FED.

### *Analyse globale de l'indicateur*

L'UE a utilisé l'instrument géographique pour mobiliser des ressources supplémentaires et répondre à des besoins imprévus à trois occasions:

- Crise politico-militaire (2002-10), avec l'utilisation de l'enveloppe B du 9<sup>ème</sup> FED pour financer des actions d'urgence
- Crise post-électorale (2010-11), avec l'approbation d'une enveloppe supplémentaire de plus de 100 M€ sous le 10<sup>ème</sup> FED



- Crise Ébola (2014), avec la réallocation de ressources du 10ème FED à travers une combinaison et adaptation de ses projets en cours.

Ces efforts ont permis à l'UE de répondre à des changements de contexte et besoins imprévus de manière relativement efficace. Des ressources supplémentaires ont aussi été dégagées à travers l'instrument STABEX, permettant, entre autres, de soutenir la réhabilitation du secteur coton.

#### Sources d'information utilisées

- CRIS / inventaire.
- Revue à mi-parcours.

#### Appréciation des preuves fournies

Niveau d'information : fort.

Qualité des données : fort.

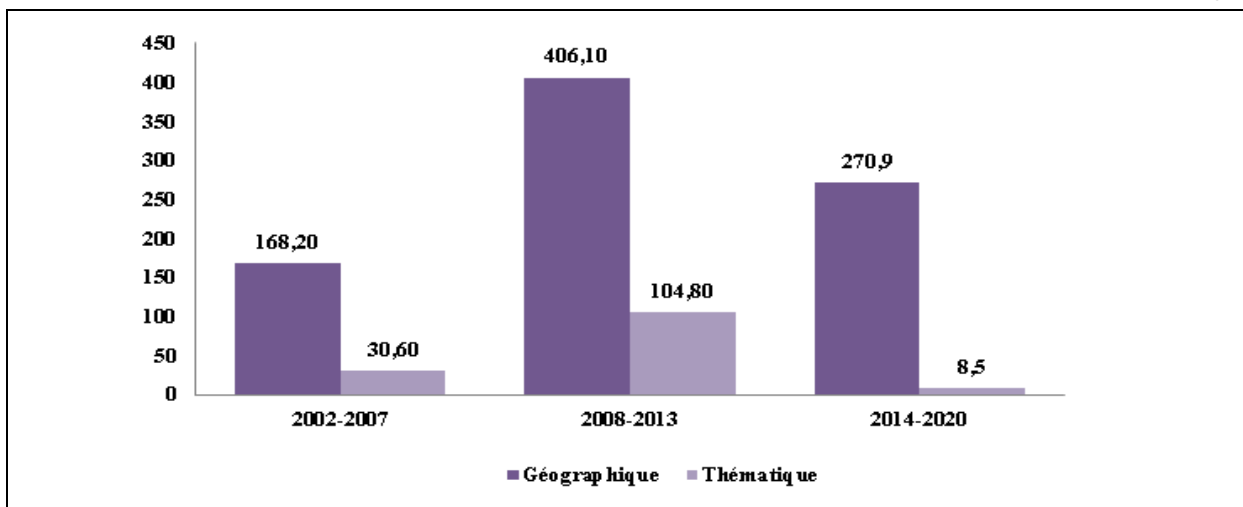
### 2.1.2 I-212 Combinaison des différents instruments de coopération pour répondre au mieux aux objectifs de coopération de l'UE dans les principaux secteurs d'intervention

#### Présentation de la preuve recueillie et analyse détaillée

##### (1) Mobilisation des ressources à travers l'instrument thématique

Notre inventaire des interventions de l'UE sur la période considérée confirme la prédominance de l'utilisation de l'instrument géographique à hauteur de 85% contre 15% pour l'instrument thématique.

Schéma 2 Répartition des montants engagés par type d'instruments en M€ (2007-2015)

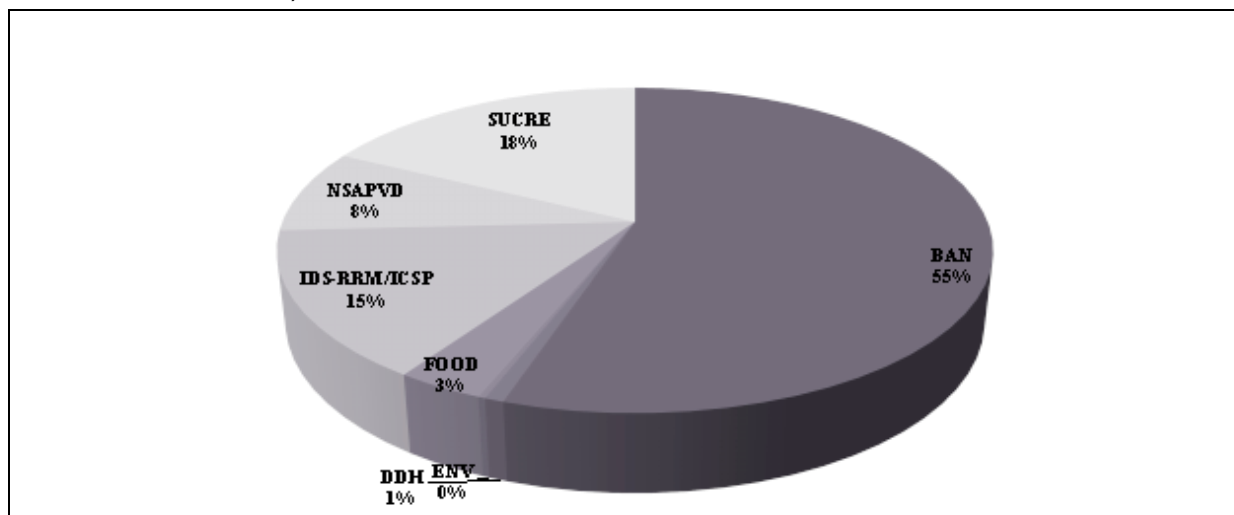


Source : CRIS et DWH, Analyse de Particip

Le Schéma 2 montre néanmoins que le pourcentage des montants engagés par l'instrument thématique était un peu plus élevé pendant la période correspondant au 10ème FED (2008-13) comparé à la période précédente (21% contre 15% en 2002-2007). Ce pourcentage est encore plus élevé, à 31%, si on exclut du 10ème FED l'enveloppe allouée au SBC (169.7 M€).



Schéma 3 Répartition des montants engagés par type d'instruments thématiques (2007-2015) – détails

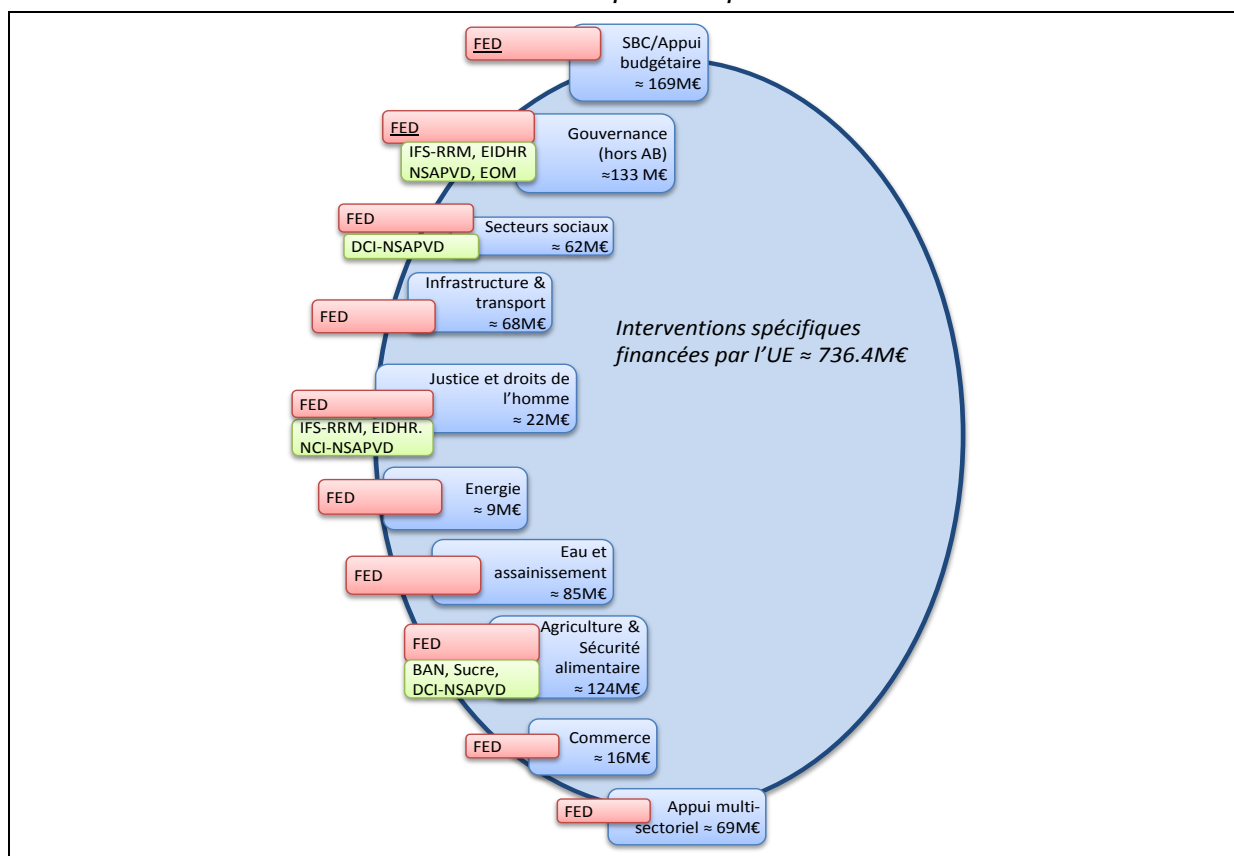


Source : CRIS et DWH, Analyse de Particip

Au niveau de chaque secteur, l'UE a fait recours à une gamme importante d'instrument thématique. Sur un total de 135,4 M€ engagés, la ligne budgétaire BANANE représentait 55%, suivi du SUCRE (18%) et de l'IDS-RRM/ICSP (20%). Les autres instruments incluaient, entre autres, EIDHR, DCI-HUM et DCI-NSAPVD. Plus de €30m de fond supplémentaires ont été dégagés avec l'EIDHR et l'IFS sur la période 2009-15 en soutien aux objectifs de réconciliation nationale et consolidation de la paix, en Côte d'Ivoire et dans la région ouest / Manu River.

Le schéma ci-dessous donne un aperçu du choix des différents instruments de coopération par secteur sur la période considérée.

Schéma 4 Choix des instruments de coopération par secteur



Source : CRIS et DWH, Analyse de Particip



Une analyse de la répartition des montants engagés par type d'instruments permet d'identifier trois différents types de stratégies d'engagement par la DUE par secteur:

- Les secteurs qui sont principalement financés sur fonds FED et se concentrent sur des opérations de développement à long-terme. Il s'agit notamment du secteur de l'eau et assainissement et du secteur infrastructure et transport routiers (avec le FED représentant 100% des montants contractés dans les deux cas), suivi du secteur social (santé et éducation) (95% des montants contractés). Pour les routes, les montages financiers liés aux nouveaux instruments (fonds fiduciaire) et approche (« blending ») n'ont pas encore porté leurs fruits. Les lignes thématiques (Facilités eau et énergie) ont contribué à cet effort mais uniquement en lien avec la période de réponse à la crise (9ème FED).
- Les secteurs qui ont recours à l'instrument thématique pour compléter leurs programmes FED et dont l'objectif peut-être multiple et couvrir:
  - La nécessité de répondre à des besoins immédiats pour répondre à des objectifs de plus long -terme. Par exemple, l'EIDHR et l'IFS-RRM ont été utilisés pour mobiliser des fonds rapidement et appuyer la sortie de crise (élections, DDR), en complément des projets FED plus lents à se mettre en place.
  - La recherche de complémentarité entre le FED (qui appuie le gouvernement) et des actions de renforcement de capacité des acteurs non-étatiques. Par exemple, la DUE a utilisé l'IEDHH et le DCI-NSAPVD pour sensibiliser les structures communautaires, les femmes et les associations de jeunes sur des questions de citoyenneté et de démocratie.
  - La prise en compte de questions transversales de la DUE comme la bonne gouvernance et l'environnement. Par exemple, l'UE a mobilisé des ressources sous l'instrument thématique DCI-environnement.
- Les secteurs hors concentration pour lesquels l'UE dépend en grande majorité de l'instrument thématique pour appuyer sa stratégie d'engagement. Cela est le cas du secteur de l'agriculture et de la sécurité alimentaire sous le 10ème FED. L'instrument thématique – notamment les lignes budgétaires bananes et sucre – constituait 67% des montants contractés pour ce secteur sur la période considérée. Ce secteur est par la suite devenu un des trois secteurs de concentration de la stratégie de l'UE sous le 11ème FED.

## **(2) Utilisation effective de l'instrument thématique**

Un recours aux instruments thématiques a permis de dégager des ressources supplémentaires rapidement, non pas tant pour répondre à des besoins imprévus, mais plutôt pour agir vite afin d'insuffler un dynamisme de réformes et/ou de renforcement de capacité de plus long-terme et par la même, répondre aux objectifs de coopération de l'UE tels que définis dans les deux PINs.

Par exemple, le programme «Appui à la mise en œuvre du programme de DDR », financé par l'instrument de stabilité, donne un exemple utile de la motivation pour un recours à l'instrument thématique:

*« La mobilisation de fonds FED ne pourra pas se faire dans les délais nécessaires pour permettre de financer les objectifs du gouvernement en matière de réinsertion pour les années 2013 et 2014. [...] Dans ce contexte, la mobilisation de l'instrument de stabilité apparaît comme une solution adaptée permettant d'apporter une réponse rapide et efficace à la requête du gouvernement. »*

Ce programme s'inscrivait donc pleinement dans la stratégie de coopération de l'UE, en cherchant à contribuer aux objectifs du secteur de concentration du 10ème FED « consolidation de la paix et bonne gouvernance ». Il a été par ailleurs relativement efficace et efficace. (voir QE2)

L'utilisation d'un mix d'instruments a été particulièrement utile non seulement pour appuyer des actions ponctuelles s'inscrivant dans une dynamique de plus long-terme mais aussi pour s'orienter vers une approche multi-acteurs, avec les appuis mobilisés sur fonds FED





appuyant d'abord un partenariat avec les Ministères (mis à part LIANE) et l'instrument thématique permettant d'inclure les ONGs et autres acteurs non-étatiques.

Ce recours à l'instrument thématique, cependant, n'a pas permis de pleinement compenser pour les nombreux retards de contractualisation et d'exécution des principaux programmes du 10<sup>ème</sup> FED, liés aux choix des modes de gestion (voir CJ23)

### **(3) Revue à mi-parcours**

L'exercice de la revue à mi-parcours du 10<sup>ème</sup> FED en 2009 a mobilisé beaucoup de temps et de ressources. Elle a aussi été l'occasion pour le gouvernement de mettre en place un Plan d'action de la Gouvernance, en consultation avec la DUE, dans l'optique de recevoir une nouvelle tranche incitative.

Sur la base d'un diagnostic détaillé et conjoint avec le gouvernement, la revue à mi-parcours avait recommandé une majoration budgétaire de 72 M€, portant ainsi l'enveloppe A de 218 M€ à 290 M€.

Trois points justifiaient cette majoration :

- La présentation par le gouvernement d'un Plan d'Action de la Gouvernance (PAG) pour pouvoir bénéficier d'une tranche additionnelle tel que prévu au moment de la préparation du DSP, correspondant à 25% de l'enveloppe A, soit 54.5M€.
- La faible utilisation des ressources de l'enveloppe B (notamment par ECHO), et le volume total des fonds non engagés sur les fonds Stabex permettaient de transférer à l'enveloppe A pour un montant total 10.5M€.
- L'évolution positive de trois des quatre dimensions évaluées (gouvernance, économie et coopération communautaire) depuis 2007 (justifiant une majoration budgétaire de 7 M€ pour la Côte d'Ivoire.

La revue proposait aussi une réallocation des ressources au sein des deux secteurs de concentration, afin d'appuyer d'avantage la réconciliation nationale et les routes.

Les recommandations de cette revue à mi-parcours n'ont pas été suivies.<sup>6</sup> L'enveloppe pour l'appui à la gouvernance a quand même pu être augmenté de 5 M€ à 10 M€.

### *Analyse globale de l'indicateur*

Un recours à l'instrument thématique a permis de dégager des ressources supplémentaires afin de redynamiser les efforts de réformes et/ou de renforcement de capacité au niveau des différents secteurs en souffrance pendant la crise politico-militaire.

Spécifiquement, l'utilisation de l'instrument thématique s'est avéré particulièrement utile et efficace pour

- Appuyer rapidement des actions ponctuelles qui s'inscrivent dans une dynamique de long-terme.
- Soutenir des projets pilotes, permettant par la suite à l'UE de renforcer ses actions dans des domaines pertinents (foncier rural, DDR).
- Elargir son partenariat à un ensemble d'acteurs étatiques et non-étatiques.

L'instrument thématique, par nature plus flexible, n'a pas permis cependant de pleinement compenser pour les nombreux retards de mise en œuvre que le principaux programmes du 10<sup>ème</sup> FED ont connu. Ces retards sont pour la plupart liés aux choix et utilisation des différents modes de gestion (voir CJ23). Par contre, la RMP (2009) – qui traditionnellement permettait à la DUE de majorer et réallouer ses ressources FED - n'a pas permis à la DUE de revoir ses priorités pour prendre l'évolution du pays en compte et mieux atteindre ses objectifs.

### *Sources d'information utilisées*

- CRIS / Inventaire.
- Entretiens avec la DUE, Cellule ON, Ministères clés et autres institutions bénéficiaire.

<sup>6</sup> A confirmer par la DUE



### *Appréciation des preuves fournies*

Niveau d'information : fort.

Qualité des données : fort.

## **2.2 CJ22L'UE a utilisé le dialogue sur les politiques de manière efficace pour atteindre au mieux ses objectifs de coopération de développement**

### **2.2.1 I-221 Place et évolution du dialogue (direct et multi-bailleurs) dans les différents secteurs**

#### *Présentation de la preuve recueillie et analyse détaillée*

En l'absence d'un DSRP (finalisé en 2009) et avec la mise en œuvre des Accords Politiques de Ouagadougou comme priorité, il n'existait pas de politiques sectorielles en Côte d'Ivoire - et donc peu de dialogue formel sur les politiques dans les différents secteurs - en début de période d'évaluation. Cela était encore le cas lors de la revue à mi-parcours du PIN 2007-13, qui note :

*« Si le dialogue politique sur la politique économique générale est bon, les dialogues sectoriels demeurent peu avancés en raison d'un DSRP récemment validé »*

Dans le domaine de la gouvernance, un dialogue continu entre l'UE et les autorités ivoiriennes était attendu dans le cadre du Plan d'Engagement en Matière de Gouvernance du gouvernement, signé à l'occasion de cette revue. Ce plan avait été élaboré sur la base de discussions entre la Délégation et les autorités ivoiriennes, notamment les services de l'Ordonnateur national, du Secrétariat à la bonne gouvernance (Primature), du Ministère de l'Economie et des Finances, du Ministère de l'Intérieur et du Ministère de la Justice. En l'absence de majoration des ressources FED, ce plan d'engagement n'avait pas fait l'objet d'un suivi.

#### **(1) Contribution de l'UE à l'élaboration aux documents de politiques**

L'UE a cherché à appuyer les Ministères dans l'élaboration de leurs politiques dès que possible et de manière quasi systématique. Dans le cadre du PUR IV (9ème FED), sous l'objectif stratégique « Améliorer l'environnement économique institutionnel », des actions étaient prévues - en partenariat avec les différents Ministères - entre autres, pour l'amélioration de la gestion des finances publiques: la mise en œuvre du Plan de lutte anti-fraude; et l'amélioration du cadre des affaires<sup>7</sup>. Le PUR IV prévoyait aussi un appui institutionnel et logistique au Ministère de la Santé au niveau central. La majorité des projets financés sous le 10<sup>ème</sup> FED ont par la suite inclut une composante « appui aux politiques sectorielles ».

Si peu des actions initialement prévues dans le PUR IV ont abouties, l'UE a pu, malgré quelques difficultés rencontrées, contribué directement à l'élaboration de documents de politiques dans les secteurs de la santé, de la justice des routes, etc.

L'UE a par ailleurs contribué à un renforcement du processus de programmation pluriannuelle des dépenses, sous-jacent à la mise en œuvre de ces politiques dans tous les Ministères clés à travers le PAG (voir QE4). Par contre, l'UE n'a pas été en mesure d'appuyer l'élaboration des politiques sectorielles et plans d'actions dans des Ministères Pilotes de manière transversale, tel qu'il était prévu par le Programme d'Appui à la Planification et Statistiques (PAPS) / PAG.

<sup>7</sup> Les activités prévues dans le cadre de l'amélioration du cadre des affaires comprenaient: la révision des procédures et de la structure permanente de la DGD, DGI, élaboration d'une loi contre la corruption, facilitation des échanges, transposition nationale et l'application des actes uniformes OHADA, des Directives et des Règlements UEMOA liés à la concurrence et à l'investissement



### Encadré 1 Contribution de l'UE à l'élaboration de politiques sectorielles à travers l'approche projet

- Elaboration du nouveau plan national de développement sanitaire (2009-13) dans le secteur de la santé (PARSI).
- Appui institutionnel au Ministère de la Justice pour la formation d'une politique sectorielle,
- Elaboration du schéma directeur portant sur les réformes GFP (PAGAR)
- Préparation de documents de politique et de stratégie eau potable (PHAM) et transports (PRECI)
- Stratégie nationale d'exportation, adoptée par le Conseil des Ministres fin 2014.
- Elaboration d'une stratégie nationale pour le coton (FLEX).
- Appui au DDR qui a contribué à la définition de la politique DDR

Les équipes d'AT de l'UE ont aussi fait des propositions et/ou contribué à l'élaboration de projet de loi et décret (p. ex. révision du code de procédure pénale et réforme du code pénal (justice) ; loi organique Cour des Comptes (GFP); code d'électrification (en cours).

Si la contribution de l'UE à l'élaboration de politiques sectorielles est reconnue, elle a aussi montré ses limites tant dans sa forme que dans les résultats :

- Le dialogue sur le contenu des politiques a été principalement porté par les équipes techniques ou agences Onusiennes (PACIR). Un dialogue plus ouvert (et impliquant les bailleurs de fonds et parfois la société civile) a pu avoir lieu lorsqu'un cadre consultatif, piloté par les Ministères, a été mis en place, mais cela n'a pas été toujours le cas. Dans plusieurs secteurs, les ministères ont été réticents à engager les réformes et le dispositif de consultation avec les ANE est resté très formel, sans réelle influence sur le contenu de la politique publique.
- Dans certains secteurs (routes, eau et assainissement), les documents de politiques ont été validés par le ministère et/ou à l'occasion d'ateliers nationaux de consultation des parties prenantes. Cependant, cette validation technique n'a pas entraîné l'adoption des politiques par le Conseil des Ministres et/ou la transmission du cadre réglementaire révisé au Parlement. Sans cette validation, les politiques sectorielles, élaborées avec l'appui de l'UE, ne sont pas mis en œuvre, et les réformes, quoique validées techniquement, ne se traduisent pas encore dans les faits et dans les allocations budgétaires nationales.
- Il y a quand même eu des exemples de réussite, notamment dans la GFP (malgré les retards), ce qui confirme avant tout une bonne volonté politique dans ce secteur. Sur le plus long-terme, on peut aussi s'attendre à ce que l'appui de l'UE à la programmation budgétaire (PAGAR) puisse contribuer à une meilleure convergence entre politiques sectorielles et allocations budgétaires nationales.
- L'UE n'a pas été en mesure de véritablement mettre en place un dialogue de haut niveau, continu et structuré portant sur les suivis des politiques. (voir ci-dessous).

#### (2) Contribution de l'UE au suivi des politiques

Les équipes AT en place dans les différents secteurs (GFP, justice etc.) constituent encore le principal point d'entrée pour un dialogue sectoriel « continu » entre l'UE et les différents Ministères. La formulation et le suivi du SBC, et, depuis 2016, du Contrat de Bonne gouvernance, ont néanmoins permis au personnel de la DUE de renforcer leur dialogue avec les Ministères dans les secteurs concernés pendant la phase de formulation (moins de suivi) (voir Indicateur suivant). Mais en dehors de ces modalités d'aide et sans cadre de dialogue suffisamment efficace et institutionnalisée, les opportunités de dialogue sont restées très largement cantonnées à des domaines techniques (dédouanement, remise à niveau industrielle, programmation de l'entretien routier, contrôle de la charge à l'essieu), où les propositions des assistances techniques ont été validées. En revanche, des grandes difficultés ont été rencontrées pour faire remonter ce dialogue et cette validation au niveau des ministres. Par exemple, dans les infrastructures, il n'est pas apparu que le personnel en délégation avait un accès facile aux autorités politiques, ministres et même Cabinet.



Si les Comités de pilotage des différents projets FED<sup>8</sup> sont l'occasion d'un échange, le contenu des discussions se porte essentiellement sur le suivi des projets FED. Ces discussions peuvent occasionnellement amener les participants à faire un état des lieux sur l'avancement d'une politique (si soutenue par le projet), mais ces échanges ne peuvent être assimilés à un dialogue sur les politiques, impliquant les décideurs. En outre, les organisations des comités de pilotage et comités techniques ont tendance à ne pas respecter le calendrier établi dans le plan de travail annuel des différents projets.

Les différents groupes techniques multi-bailleurs, en particulier là où l'UE est chef de file (voir QE10), ont aussi cherché à introduire des éléments de dialogue sur les politiques à différents niveaux (i) élaboration de fiche sectorielle permettant une analyse et formulation conjointes de messages importants envers le gouvernement (ii) lettre conjointe portée par le chef de file aux différents Ministères technique et formulation de recommandations à porter par les Chefs de Coopération lors de leurs réunions avec le PM. (iv) invitation de la partie ivoirienne aux réunions.

Cette approche coordonnée a permis aux PTF de renforcer leur force de proposition. Par contre, il n'existe pas d'exemples spécifiques sur l'influence réussie des PTF sur les politiques à travers ce dialogue. Les réunions à plus haut niveau entre les Chefs de Coopération et le Premier Ministres sont restées très largement protocolaires et n'ont pas répondu aux attentes des groupes techniques (voir QE10).

**Tableau 6** *Place du dialogue dans les groupes techniques multi-bailleurs*

| <b>Groupes Techniques</b>         | <b>Fréquence des réunions / Participation des Ministères / Contenu des discussions / Suivi des politiques</b>   |
|-----------------------------------|---|
| Transport (UE Chef de file)       | <p>Compte-rendus des réunions confirment réunions relativement régulières (02/14 ; 04/14 ; 03/15 ; 07/15 ; 03/16 ; 10/16 ; 03/17)</p> <p>Les 2 points majeurs retenus pour le dialogue sectoriel depuis 2013/2014 ont été la lutte contre la surcharge, ainsi que l'augmentation et la sécurisation des ressources de l'entretien routier.</p> <p>Concernant la lutte contre la surcharge, fin mai 2016, un courrier a été transmis au Premier Ministre par l'UE, en tant que chef de file des PADs transports. Aucune réponse n'a été reçue.</p> <p>A travers l'élaboration d'une fiche sectorielle, Le Groupe Transport avait aussi soumis un ensemble de recommandations à porter par les Chefs de Coopération lors de la réunion prévu avec le PM en 2014.</p> <p>Des représentants du Ministère et FER ont participé aux réunions du Groupe sur 2 des 6 réunions pour lesquelles un compte rendu est disponible.</p> |
| Energie (UE Chef de file)         | <p>Compte-rendus des réunions confirment réunions relativement régulières (01/15 ; 07/15 ; 11/15 ; 02/16 ; 04/16 ; 08/16 ; 01/17)</p> <p>Le Groupe a formulé un certain nombre de recommandations à porter par les Chef de Coopération lors de leur rencontre avec le PM en 2015.</p> <p>Peu d'avancés par rapport à ces recommandations (plan directeur électricité ; code réglementaire) – malgré un déclaration conjointe UE-Côte d'Ivoire- France . Les PTF ont par ailleurs envisagé d'écrire une lettre au Ministre par rapport aux recommandations des PTF au début de 2017.</p> <p>Un représentant de la DGE et d'ANARE ont participé à la réunion de Novembre 2015 (discussion sur les énergies renouvelables) et Avril 2016.</p>  |
| Sous-groupe GFP (UE Chef de file) | <p>Ce sous-groupe (Groupe Gouvernance) a tenu des réunions biannuelles (03/12 ; 03/13 ; 06/13 ; 02/14). Les représentants Ivoiriens n'ont pas été invités.</p> <p>A travers deux fiches sectorielles, le groupe a formulé des recommandations (mobilisation des recettes ; marchés publics ; cour de compte ; synchronisation chaine PBS) à porter par les Chef de Coopération au PM.</p> <p>Leur principal demande a concerné la mise en place d'un interlocuteur unique pour le suivi des réformes. Les PADs avaient en effet apprécié la création (en 2014) du cadre institutionnel de pilotage de la réforme des finances publiques comme une amélioration notoire. Ce cadre, cependant n'a pas permis de mettre en place une plateforme de dialogue avec les partenaires au développement, demandeurs d'une relation plus</p>  |

<sup>8</sup> - composés d'un représentant du Ministère impliqué, d'un représentant de l'Ordonnateur National, d'un représentant de l'UE (en tant qu'observateur) et, dans certains cas, de représentants d'autres partis prenantes (société civile, autorités locales, assistant technique) -



| Groupes Techniques  | Fréquence des réunions / Participation des Ministères / Contenu des discussions / Suivi des politiques  |
|---|---|
|   | institutionnalisée.   |
| Agriculture (AFD, FAO)<br>Sous-groupe Foncier (UE Chef de file) | <p>Réunions relativement régulière du groupe général (02/15 ; 05/15 ; 06/15 ; 09/15 ; 12/15)<br/>Echange fructueux</p> <p>Echanges e discussions sur la réponse commune des PTF au MINAGRI sur l'avant-projet de la Déclaration de Politique Foncière</p> <p>Réunion ad hoc du 11 Juin 2016 à la DUE, réunissant l'ensemble des PTF (UE, BM, AFD, FAO, USAID, GIZ) et les institutions ivoirienne (SG, primature, Ministère intérieur, Mini agriculture). Discussion sortant sur :</p> <p>Par la suite, la rencontre a permis d'aborder largement trois sujets majeurs fixant actuellement les énergies de tous dans le secteur à savoir (III) la création d'une agence autonome d'exécution pour la sécurisation foncière rurale, (IV) la finalisation du processus d'élaboration du document de politique foncière et (V) les possibilités d'amendements de la loi foncière de 1998.</p> <p>Une première réunion du groupe de travail sur le schéma directeur de l'opérationnalisation de l'agence du foncier rural puisse se tenir dans la semaine du 20 juin 2016. Le MINADER devait diffuser la seconde version du document de politique foncière.</p>   |
| Justice   | <p>Ce Groupe de Travail Justice a tenu des réunions six fois par an (9/12, 11/12, 3/13, 5/13, 7/13). Le Ministère de la Justice (CeJEx) a pris le pilotage de la coordination des partenaires techniques et financiers en 2011. L'UE a piloté la concertation des bailleurs du secteur justice depuis 2009, la France assure le rôle de Chef de file depuis mars 2016 l'ONUCI et l'UE assurant conjointement la coprésidence ; Un partage d'informations entre Etats Unis, ONUCI, UE, Japon et France fonctionne ; Le projet conjoint d'appui à l'accès à la justice, en soutien de l'Association des Femmes Juristes de CI (AFJCI) est un bon exemple d'efficacité de l'aide (UE, ONUCI, UNICEF, PNUD). A travers deux fiches sectorielles, le groupe a formulé des avancées et blocages dans le cadre de la mise en œuvre du Plan d'Action de Document de l'Orientation Stratégique (DOPS) de la Politique Sectorielle (défis en 2015: budget limité, accès à la justice, justice transitionnelle, l'indépendance de la justice etc.) ainsi que des messages importants. Cette plateforme a mis en place un dialogue unique pour le suivi des réformes.</p> |
| Santé (OMS chef de file)  | <p>Réunions régulières (05/15 ; 11/15 ; 03/16 ; 07/17 ; 11/16) portant essentiellement sur un échange d'information sur les différentes interventions PTF et l'état des lieux du secteur. La partie ivoirienne n'est pas invitée, et pas de recommandation. Il existe cependant un mécanisme de coordination du secteur de la santé au niveau du Ministère, ce qui montre une bonne appropriation.</p>  |

Source : Comptes-rendus, Groupes Techniques.

L'absence d'un mécanisme de dialogue et de suivi opérationnel pour le PND, impliquant tous les Ministères et soutenu par ailleurs (avec peu d'efficacité) par le PAPS / PAG, a aussi contribué à cette situation. En outre, le niveau d'implication des Ministres dans le suivi général des projets est resté faible.

### Analyse globale de l'indicateur

Le dialogue sectoriel en début de période d'évaluation était quasi-inexistant. A partir de 2007, l'UE a appuyé de manière quasi-systématique l'élaboration de politiques sectorielles dans les principaux secteurs à travers son approche-projet FED. A travers son AT, l'UE a fortement contribué à l'élaboration de politiques dans les secteurs tels que la GFP, de la justice, du transport, du coton et du commerce. Par contre, les opportunités d'un dialogue plus soutenu, structuré et à un plus haut niveau, portant sur la mise en œuvre de ces politiques, sont demeurées limitées. Le dialogue a été beaucoup porté par les assistances techniques, ce qui fait que l'essentiel du dialogue est resté relativement technique, et limité dans la plupart des cas au niveau des directions générales. Quand les PTFs, à travers les groupes techniques sectoriels, ont soumis des recommandations directement au niveau du Cabinet, il n'y a pas été donné suite. Au niveau du FED, le plan d'engagement en matière de



gouvernance du gouvernement (signé en 2009) est resté lettre morte. L'absence d'un mécanisme de suivi au sein des Ministères (et à travers le PND) a contribué à cette situation.

#### *Sources d'information utilisées*

- Fiches d'identification et rapports ROM des différents programmes.
- Revue à mi-parcours du 10ème FED.
- Comptes-rendus des réunions des groupes techniques sectoriels.
- Entretiens.

#### *Appréciation des preuves fournies*

Niveau d'information : fort

Qualité des données : fort

### **2.2.2 I-222 Efficacité du dialogue dans les différents secteurs**

#### *Présentation de la preuve recueillie et analyse détaillée*

Voir indicateur I-221.

#### *Analyse globale de l'indicateur*

Voir indicateur I-221.

#### *Sources d'information utilisées*

- Fiches d'identification et rapports ROM des différents programmes.
- Comptes-rendus des réunions des groupes techniques sectoriels.
- Entretiens.

#### *Appréciation des preuves fournies*

Niveau d'information : fort.

Qualité des données : fort.

### **2.2.3 I-223 Contribution du SBC au dialogue sur les politiques**

#### *Présentation de la preuve recueillie et analyse détaillée*

Le dialogue de politique constitue un élément fondateur du SBC. Le SBC n'a pas cherché à créer des nouveaux cadres ou instruments de dialogue mais plutôt à renforcer ceux déjà existants. Il était attendu du SBC qu'il permette un dialogue plus approfondi et plus efficace sur les politiques mises en œuvre par le gouvernement, comme suit :

- Un « dialogue continu » avec le gouvernement, notamment sur l'évolution macroéconomique et l'état d'avancement des réformes et la mise en place du PND et de son articulation avec les plans de travail gouvernementaux et programmes d'investissements prioritaires
- un « dialogue régulier » sur la gestion des finances publiques, y compris la transparence et le contrôle budgétaire, et sur l'adoption et la mise en œuvre des politiques sectorielles dans le secteur de la santé (première année) de la justice et de la sécurité.
- Un dialogue avec le gouvernement sur la coordination gouvernementale des partenaires au développement.

Avec le SBC, le dialogue sur les politiques devait donc se concentrer sur les performances globales (conditions générales) et certains dossiers, tels que définis par le choix des indicateurs de performance.

L'étude ROM du SBC considère que le programme a bien été accompagné d'un dialogue sur les politiques constant et un dialogue sectoriel entre l'UE et la Côte d'Ivoire continu assuré par les diverses sections opérationnelles de la DUE. Cela aurait permis des avancées tant dans la GFP que pour les trois secteurs prioritaires, même si tous les indicateurs n'ont pas été atteints (voir QE4, QE5, QE6).

La visite principale permet de nuancer ces conclusions préliminaires et faire les constats suivants :



- Le SBC a été mis en œuvre en forte complémentarité avec le PARMSJP et le PARSSI. Cela a permis à l'UE de bénéficier de points d'entrée déjà établis au niveau des différents Ministères, puisque ces deux projets comprenaient une composante sur l'élaboration et mis en œuvre des politiques. Pour les réformes GFP, les années 2012-2014 correspondaient à une période de collaboration importante entre le gouvernement et les PTF, notamment à travers la préparation du PEMFAR 2013 puis celle du schéma directeur. Le PAGAR a été par la suite lancé en 2013. L'instruction du SBC, avec la définition des indicateurs et des cibles, est venue utilement approfondir et renforcer ce dialogue.
- La DUE a aussi bénéficié d'une expertise interne, ce qui a permis de maintenir une bonne qualité de dialogue de la part de la Délégation. Pour l'analyse des indicateurs, la DUE a aussi spécifiquement commandité une mission d'audit technique pour vérifier/confirmer (parfois infirmer) les données fournies par les Ministères, ce qui a permis d'identifier des éléments de dialogue et actions complémentaires possibles, (même si ceux-ci ne se sont pas toujours matérialisés). Il faut cependant souligner que le choix des indicateurs – notamment celui concernant la TVA en 2013 – n'a pas toujours été en phase avec le champ d'expertise de l'UE. L'indicateur sur la justice indépendante et impartiale en 2014 – de nature politique – a aussi démontré une mauvaise compréhension de l'AB comme modalité d'aide.
- En effet, la DUE avait été renforcée de deux postes opérationnels en 2012 sur la gestion des projets IfS et les mesures d'accompagnement Banane; le recrutement d'un poste d'économiste avait aussi permis un renforcement des compétences en matière d'appui budgétaire, mais il restait encore un problème de compétence dans le domaine DDR / SSR en 2013 (en partie comblé par l'utilisation de l'IfS pour couvrir un AT).
- Les discussions avec la partie ivoirienne ont par la suite permis de faire un suivi des indicateurs, à travers la cellule de l'ON, mais uniquement dans le cadre de la préparation du dossier de décaissement de fin d'année. Ces discussions, cependant, ne peuvent être apparentées à un dialogue sur les politiques, de nature plus large, soutenu et structuré.

### *Analyse globale de l'indicateur*

Le SBC n'a pas cherché à créer des nouveaux cadres ou instruments de dialogue. L'instruction du SBC, avec la définition des indicateurs et des cibles en 2013 puis 2014, est venue utilement approfondir et renforcer un dialogue technique déjà existant dans le domaine de la GFP et les différents secteurs. Le personnel de l'UE a su s'appuyer sur son expertise interne ou faire recours à l'AT pour y contribuer, même si un des indicateurs de performance, portant sur la justice, n'a pas été en adéquation avec les bonnes pratiques de l'AB. Par contre, les concertations sur le suivi de ces indicateurs - en préparation au dossier de décaissement – même si nécessaire - ne peuvent être assimilées à un dialogue sur les politiques.

### *Sources d'information utilisées*

- Documents SBC.
- Entretiens avec la DUE, Cellule ON, Ministères clés et autres institutions bénéficiaires.

### *Appréciation des preuves fournies*

Niveau d'information : moyen.

Qualité des données : moyen.



## 2.3 CJ23 L'UE a combiné ses différentes modalités et modes de gestion de l'aide de manière flexible et efficiente pour à la fois répondre aux changements de contexte et atteindre au mieux ses objectifs de coopération de développement

### 2.3.1 I-231 Adaptation du choix des modalités de l'aide pour répondre aux changements du contexte du pays et atteindre au mieux les objectifs de coopération au développement de l'UE

#### *Présentation de la preuve recueillie et analyse détaillée*

La modalité d'aide prédominante sous le 9<sup>ème</sup> et 10<sup>ème</sup> FED dans la stratégie de coopération de l'UE demeure l'approche projet. L'UE a longtemps cherché à appuyer la Côte d'Ivoire à remplir les conditions d'éligibilité pour un appui budgétaire. Le DSP 2009-13 note que dans le cadre du PIN 9<sup>ème</sup> FED, un appui budgétaire avait été

*« conçu comme une contribution aux dépenses sociales de l'après crise de 1999 et à l'indispensable effort d'assainissement du cadre macro-économique ».*

Cet appui budgétaire ne s'était pas matérialisé, le PIN 9<sup>ème</sup> FED n'ayant pas été signé. La revue à mi-parcours de 2009 précise :

*« Malgré les progrès accomplis en matière de cadrage macroéconomique et de réforme de la gestion des finances publiques, la Côte d'Ivoire reste inéligible à l'appui budgétaire de la CE au terme de la revue, même si d'autres bailleurs, tels que les IBW et la BAD ont déjà repris ce type d'opérations. Elle pourrait devenir éligible à l'horizon 2011-2012 si l'ensemble des efforts en cours se poursuivent et se concrétisent, mais cette hypothèse ne pourra pas remettre en cause l'utilisation de la totalité des fonds disponibles sous forme d'aide projet d'ici là. Cette approche est d'ailleurs fortement encouragée par le FMI qui nous recommande, au vu des résultats obtenus par les projets financés par la coopération européenne jusque-là et devant les immenses besoins persistants, de continuer à mettre en œuvre des projets du même type dans une optique LRRD»*

Le PUR IV dans sa composante « sortie de crise » prévoyait quand même des activités portant sur la préparation aux conditions d'éligibilité aux appuis budgétaires de l'UE, dans le cadre d'une reprise du dialogue Côte d'Ivoire/PAD et du réengagement des bailleurs de fonds.

Les efforts d'assainissement de la GFP et l'atteinte du point de décision pour la dette PPTE (voir QE4) avaient par la suite permis à la Côte d'Ivoire de devenir éligible. Lors de l'exercice de formulation du SBC en 2011, l'UE avait conclu :

*« il apparaît que la Côte d'Ivoire satisfait déjà aux critères d'éligibilité relatifs à un appui budgétaire et il peut être raisonnablement escompté que ces critères seront toujours remplis à la fin de la phase de formulation ».*

Les différents critères feront par la suite l'objet d'une analyse approfondie l'année suivante, quand l'éligibilité de la Côte d'Ivoire à l'Appui budgétaire sera confirmée:

- Le critère d'éligibilité relatif à la stratégie de développement nationale est rempli. Une politique nationale, le PND 2012-2015, crédible et pertinente a été adoptée et est en cours de mise en œuvre. C'est cette stratégie que le présent programme vise à appuyer.
- Le critère d'éligibilité relatif à la stabilité macroéconomique est rempli. Le gouvernement poursuit, avec le soutien du FMI, une politique macroéconomique orientée vers la stabilité qui mérite d'être soutenue par l'UE.
- Le critère d'éligibilité sur la gestion des finances publiques est rempli, la Côte d'Ivoire ayant conduit une politique de modernisation de son système de gestion des finances publiques depuis de nombreuses années et disposant ainsi d'un solide dispositif. La Côte d'Ivoire s'est dotée d'un programme crédible et adéquat visant à améliorer la gestion des finances publiques.
- Le critère d'éligibilité sur la transparence et contrôle du budget est rempli.

La décision d'appuyer le gouvernement avec un premier appui budgétaire, le SBC, montre que l'UE a été capable d'adapter ses modalités d'aide pour aider le gouvernement à faire face à une situation de crise. Cet appui a aussi été possible, parce que le gouvernement





précédent (avec l'appui de l'UE et autres PTFs) avait pu faire des progrès satisfaisants pour satisfaire les conditions d'éligibilité de l'appui budgétaire de l'UE.

La transition d'une approche 100% projet à une approche combinant approche projet et appui budgétaire a aussi permis à l'UE, d'une part, de mieux répondre à ses priorités de court, moyen et long-terme et, d'autre part, de tendre vers une approche de type programme dans les différents secteurs.

En outre, le SBC a été conçu pour être complémentaire aux autres programmes de l'UE, notamment le PAG, PARSSIP, PARMSJP. Ainsi, comme décrit dans le ROM, le SBC est,

*« un programme extrêmement court, [...] dont les indicateurs sont vus comme des déclencheurs cohérents d'un processus nécessairement long-terme portant sur la relance économique, la réconciliation nationale, et le réforme du secteur de la sécurité ».*

Le SBC a aussi été conçu pour renforcer le dialogue sur les politiques dans les différents secteurs, élément essentiel d'une approche de type programme.

Un nouvel appui budgétaire de type « Contrat de bonne gouvernance et de développement » était en cours d'élaboration en 2015, suite à une analyse des valeurs fondamentales considérée comme satisfaisante par l'UE.

#### *Analyse globale de l'indicateur*

La modalité d'aide prédominante dans la stratégie de coopération de l'UE demeure l'approche projet. Un appui budgétaire était initialement prévu sous le 9<sup>ème</sup> FED. L'UE a par la suite appuyé la Côte d'Ivoire à remplir les conditions d'éligibilité pour un appui budgétaire, ce qui a permis l'approbation du SBC en 2012. Avec le SBC, le mix de modalité d'aide a permis à l'UE, d'une part, de répondre à des besoins de financement additionnels (voir QE4) et, d'autre part, de renforcer une approche de type programme dans les différents secteurs visés par l'appui budgétaire. Le SBC a aussi apporté un signal politique fort du soutien de l'UE au gouvernement Ouattara.

#### *Sources d'information utilisées*

- Documents SBC.
- DSP 2009-13.
- Revue à mi-parcours 2009.
- Inventaire.
- Entretiens avec la DUE, Cellule ON, Ministères clés et autres institutions bénéficiaires.

#### *Appréciation des preuves fournies*

Niveau d'information : fort.

Qualité des données : fort.

### **2.3.2 I-232 Utilisation effective des différentes modes de gestion de l'aide pour répondre aux changements du contexte du pays et atteindre au mieux aux objectifs appuyer de la stratégie de coopération de l'UE**

#### *Présentation de la preuve recueillie et analyse détaillée*

##### **(1) 9<sup>ème</sup> FED et mode de gestion Article 72 et 73 (2002-2010)**

Le PUR constitue un point de départ important et singulier, puisqu'il s'inscrit dans le cadre des Articles 72 et 73 de Cotonou permettant de mettre en place des procédures plus flexibles.

*« L'aide est gérée et mise en œuvre selon des procédures permettant des opérations rapides, flexibles et efficaces. »*

Sur toute cette période, et cela même si le 9<sup>ème</sup> FED n'a pas été signé, le Premier Ministre a continué de jouer son rôle d'Ordonnateur national et a ainsi été pleinement impliqué dans la formulation des CdF des PURs, qu'il a co-signé, et dans leur mise en œuvre (en tant que maître d'ouvrage du programme).

Des procédures plus souples ont aussi été utilisées, plus spécifiquement :

*Évaluation externe de la coopération de l'Union européenne avec la République de Côte d'Ivoire (2007-2015)*

Rapport final – Volume II – Novembre 2017 (Particip GmbH)



*« Le mode d'exécution des marchés au titre de l'aide d'urgence doit être adapté à l'urgence de la situation, afin de permettre des interventions rapides, souples et efficace : (i) conclusion des marchés de gré à gré selon la procédure négociée sans publication préalable d'un avis de marché après consultation d'un candidat et négociation des conditions avec lui (ii) marchés en régie (iii) exécution par l'intermédiaire d'organismes spécialisés (iv) mise en œuvre directe par la Commission. »*

En tout, le PUR IV aura permis de mettre en place 99 contrats, entre 2007 et 2014, variant de 0,04M€ à 8.2M€, et couvrant tous les secteurs. Le choix de mode de gestion était partagé entre un mode de gestion partiellement décentralisé (ON) et un mode de gestion conjointe (UE), via des conventions de contributions avec les organisations internationales.

Ces procédures souples et simplifiées, mais aussi le recours à des contrats multiples et la formulation « relativement ouverte » des cadres logiques des composantes du PUR, aura dans l'ensemble permis d'appuyer un mode de gestion flexible et permettant des prise de décision rapide. Cela n'a évidemment pas été une panacée pour les nombreux problèmes de mise en œuvre qui ont caractérisé cette période de crise extrêmement complexe : Par exemple, le DSP du 9ème FED note que la coopération de l'UE au cours des années de crise a été confrontée à de nombreux obstacles :

*« La coopération CE - Côte d'Ivoire, la seule coopération au développement substantielle encore présente en Côte d'Ivoire au cours des derniers années de crise, a rencontré de nombreux obstacles dans sa mise en œuvre: i) la volatilité de la situation politique, militaire et sociale ainsi que l'imprévisibilité des avancées dans le processus de normalisation, empêchant une programmation normale et nécessitant une flexibilité maximale dans la mise en œuvre des programmes et projets; ii) la mise en œuvre compliquée par la division du pays, par la situation sécuritaire et par l'absence d'administration nationale dans la zone CNO; iii) l'efficacité diminuée de l'administration nationale et les problèmes de gouvernance (corruption, mauvaise gestion) aggravés par les conséquences de la crise; l'incidence négative sur la capacité d'absorption du pays ainsi que sur la capacité d'impulsion et de gestion de l'ON; iv) le nombre limité d'ONG et d'organisations internationales pour participer à la mise en œuvre des programmes, de permettant que partiellement de pallier la perte de capacité administrative. »*

En outre, beaucoup de projets du PUR en mode de gestion décentralisée ont commencé avec retard. Cela inclut, par exemple, le projet d'appui à la Cellule de Pilotage du Plan de Réforme de la GFP, qui avait été identifié fin 2008 mais n'a pu commencer que fin 2009.

Pendant les années de crise, ce jusqu'en 2011, le rôle d'Ordonnateur National est revenu au Premier Ministre, ce qui a permis de maintenir des relations étroites entre l'UE et le gouvernement. Pour renforcer la capacité d'impulsion et de gestion de sa cellule logée à la Primature, l'UE avait par ailleurs établie une structure d'appui aux services de l'Ordonnateur National indépendante (non intégrée à l'architecture administrative de l'Etat) pendant toute la crise.

Avec le PUR IV (d'un montant de plus de 100 M€, comparé aux autres PUR plus modestes), l'UE a aussi décidé de mettre en place des antennes de l'Ordonnateur National à Bouaké et à Man, avec des AT internationaux et locaux. D'après les entretiens préliminaires, cela aurait permis une meilleure identification et formulation des besoins, une meilleure coordination avec les ONGs, et un meilleur suivi des projets.

En préparation au 10<sup>ème</sup> FED, L'UE a par la suite initié une phase de « passation », avec un premier projet d'appui à l'Ordonnateur National, financé par le 9ème FED (5.5 M€), en 2008 suivi d'un projet de Facilité de coopération technique (4 M€).

*« Si pendant la période de crise l'existence d'une cellule indépendante de l'administration et bien staffée s'est révélée fondamentale pour la réussite des programmes d'urgence et de développement de l'UE, il est aujourd'hui nécessaire d'initier une phase de « passation », afin de remettre la gestion de l'aide sous la responsabilité directe de l'administration pour assurer une meilleure appropriation et l'intégration des projets de développement dans les plans et budgets nationales. »*



Le projet d'Appui à l'ON (novembre 2008) avait contribué à l'amélioration de la performance de la coopération, avec un ratio paiements/engagement passant de 45% en 2006 à 67% en 2009.<sup>9</sup> D'après la revue à mi-parcours du 10<sup>ème</sup> FED (2009), cependant, les besoins d'assistance technique restaient très importants, que ce soit en matière d'identification de nouveaux projets, de mise en œuvre ou encore pour la gestion des fonds de la coopération.

## (2) 10<sup>ème</sup> FED

Le tableau ci-dessous donne un aperçu des différents modes de gestion de l'aide et des types de contrats engagés en novembre 2015. Ce tableau reflète bien les principales caractéristiques et principaux enjeux qui ont défini les modes de gestion du 10<sup>ème</sup> FED. Il montre que 45% des contrats étaient gérés par la DUE, 55% par l'Ordinateur National. Il confirme que le mode de gestion du FED est principalement le mode de gestion partiellement décentralisée (avec 32 types de contrats gérés par la DUE; 80 par l'ON) et que la mode de gestion de l'instrument thématique est majoritairement en mode de gestion centralisée (57 contrat gérés par la DUE; 27 par l'ON).

Tableau 7 *Aperçu des différents modes de gestion de l'aide et types de contrats, Octobre 2015*

| Type de contrat/<br>Financement | Services DM        | Contrat cadre | Subvention DM | Convention de délégation | AB | Total Del | Services IM | Fournitures | Travaux | Subvention IM | Devis programme | Total ON | Totaux |
|---------------------------------|--------------------|---------------|---------------|--------------------------|----|-----------|-------------|-------------|---------|---------------|-----------------|----------|--------|
|                                 | Gestion Délégation |               |               |                          |    |           | Gestion ON  |             |         |               |                 |          |        |
| BAN                             |                    | 1             | 24            |                          |    | 25        | 3           |             | 3       |               | 2               | 8        | 33     |
| SUCRE                           |                    | 1             |               |                          |    | 1         | 7           |             | 9       |               | 3               | 19       | 20     |
| DCI-ENV                         |                    |               | 2             |                          |    | 2         |             |             |         |               |                 |          | 2      |
| DCI-HUM                         |                    |               | 2             |                          |    | 2         |             |             |         |               |                 |          | 2      |
| NSAPVD                          |                    | 1             | 14            |                          |    | 15        |             |             |         |               |                 |          | 15     |
| EIDHR                           |                    | 1             | 9             |                          |    | 10        |             |             |         |               |                 |          | 10     |
| IFS                             |                    | 1             |               | 1                        |    | 2         |             |             |         |               |                 |          | 2      |
| FED                             | 3                  | 12            | 12            | 5                        |    | 32        | 24          | 12          | 9       | 23            | 12              | 80       | 112    |
|                                 | 3                  | 17            | 63            | 6                        | 0  | 89        | 34          | 12          | 21      | 23            | 17              | 107      | 196    |

Source : DUE.

Pour le FED, l'UE a géré les conventions de délégation (avec les Etats Membres), les contrats cadres et les subventions directes, l'Ordonnateur a géré les contrats de fourniture, travaux, subventions indirectes and devis programme.

Pour l'instrument thématique, l'Ordonnateur a été responsable des interventions sucre, alors que les interventions dans le secteur de la banane ont été gérées par l'UE à travers des subventions directes. Ces différents modes de gestion et contrats impliquent différents types de procédures, mais aussi, différents types de partenariat. Le nombre de contrats est conséquent, puisqu'ils totalisaient 196 en Novembre 2015.

La phase d'identification des projets du 10<sup>ème</sup> FED a commencé en 2008 et s'est accélérée à partir de 2009 et 2010. La coopération de l'UE – et toutes ses activités attenantes (contrat, CdF) ont été par la suite suspendues entre décembre 2010 et avril 2011, à cause de la crise postélectorale, alors que le staff était évacué sur Bruxelles. La relance de la coopération a été rapide cependant, puisqu'un nouveau PAA de 2011 sera approuvé en juillet, couvrant 5 nouveaux projets pour 125M€ et sera suivi de l'approbation d'une enveloppe supplémentaire de plus de 100 M€ pour le SBC.

<sup>9</sup> Statistiques sur toute la période d'évaluation encore non disponible



Tableau 8 Calendrier des Décisions pour les principaux projets du 10<sup>ème</sup> FED<sup>10</sup>

| Projets (montant initial)       | Date de décision | Date signature Convention de Financement | Date(s) signature contrats                      | Nombre d'avenants / (prolongation / augmentation). |
|---------------------------------|------------------|--|---|--|
| Programme Appui sortie de crise | 1/1/2008         | 4/11/2008                                | 30/6/2012                                       | 1 prolongation                                     |
| PARMSJP 18 M€                   | 2009             | 18/10/2010                               | 18/10/2014                                      | 1 prolongation                                     |
| PACIR 16 M€                     | 2009             |  |   |  |
| Proforme 25 M€                  | 2010             | Novembre 2011                            | Mars 2012 ONUDI                                 |  |
| Appui au secteur routier 67 M€  | Juillet 2011     |  |   |  |
| PARSSI 15 M€                    | Juillet 2011     |  |   |  |
| PAG 9.2M€                       | Juillet 2011     |  |   |  |
| LIANE 1.6 M€                    | Juillet 2011     | Novembre 2011                            |   |  |
| PHAM                            | 2012             | Mars 2013                                | Mai 2013 Conv de Contribution- UNICEF July 2013 |  |

Source :PAA, CRIS.

Cependant, la phase de contractualisation et de lancement des différents projets en mode de gestion décentralisée a pris beaucoup plus de temps. A cause de cela, un bon nombre de projets ont fait l'objet d'avenant de prolongation. Ces retards s'expliquent tant par des facteurs conjoncturels que des facteurs structurels:

- La crise postélectorale puis le passage au PND (élaboré en 2011) en est une des principales raisons, puisque cela « n'a pas favorisé la prise de décision relative aux réformes à initier, retardant considérablement l'élaboration des document de projets (TdR) au sein des administrations concernées ». Dans le contexte de crise postélectorale, la mise en œuvre des CdF signées dans le cadre des PAA 2008 et 2009 a été retardée.
- Manque de familiarité par les structures bénéficiaires des procédures de l'UE, encore perçus comme lourdes et complète, malgré les efforts de sensibilisation de la cellule de ION.
- Procédures peu adaptées au contexte: La difficulté d'engager des ressources FED pour (a) des ateliers en résidence, pourtant nécessaire de temps en temps pour réunir tous les acteurs (et incitant les partenaires a chercher un financement complémentaire) ; (v) les déplacements de la presse (pourtant nécessaire pour assurer une certaine visibilité).
- Multitude de contrats : Le recours à une multitude de contrats pour appuyer une même décision est en partie un héritage des années PUR. Cette approche a par le passé permit à l'UE et l'ON de rester relativement flexible et multiplier les partenariats afin de répondre à des besoins précis (assistance technique, étude de diagnostic, etc.) s'inscrivant dans cadre logique des CdF. Cette pratique cependant a contribué largement à rendre le système de gestion de l'UE plus lourd et manquant de transparence et visibilité.
- Capacité de la cellule d'ON : Bien que renforcée, connaissait encore des insuffisances, découlant sur un nouvel appui, de 3.5M€, visant l'amélioration de l'efficacité de la coopération de l'Union européenne en Côte d'Ivoire, à partir de 2014. Cet appui a trois composantes principales, dont une portant sur:  
*« Le renforcement des structures responsables de la mise en œuvre des programmes de l'Union européenne, notamment les services de l'Ordonnateur national du FED et des ministères techniques assurant la maîtrise d'œuvre ».*

<sup>10</sup> Tableau à finaliser



- Capacité de la DUE: Les procédures de doubles vérifications par l'Ordonnateur National et la DUE - étant inscrites dans les Accords de Cotonou - permet un suivi/contrôle resserré de toutes les étapes des dossiers, le départ et la rotation de personnel au niveau de la Délégation ont fait que certains dossiers sont restés inutilement en suspens, retardant la mise en œuvre des contrats. La période considérée a en effet connu un turnover important du personnel de l'UE et des postes vacants, ce qui n'a pas permis à l'UE de suivre régulièrement tous les dossiers. Le partenariat entre la DUE et la cellule de l'O a parfois été tendu.
- Mauvaise adéquation de la formulation des projets par rapport au paysage institutionnel. Certains programmes, comme le PAG, ont aussi été trop largement formulés et supposait à travers différents contrats complémentaires, un niveau de pro activité et coordination entre institutions bénéficiaires (impliquant notamment les Ministères sectoriels), et familiarité avec les procédures de l'UE qui n'a pas eu lieu. Cette situation se retrouve au niveau du PACIR, où le séquençage des activités / coordination entre partenaires n'a pas eu lieu.

### Encadré 2 Exemple détaillé du choix du mode de gestion - LIANE

La mise en œuvre de LIANE a obéi à un mode de gestion décentralisée partielle via la signature d'une convention de financement avec la République de Côte d'Ivoire. L'axe 1 du Programme (Initiatives de gouvernance et de partenariat multi acteurs des OSC ivoiriennes) a été exécuté en gestion centralisée directe à travers des **appels à propositions**. Quant à l'axe 2, (Renforcement de capacités organisationnelles, techniques et institutionnelles des OSC ayant une vocation et/ou un rôle dans le dialogue sur les politiques) il a été mis en œuvre à travers une **subvention directe** de au Centre de Gestion et Recherche pour la Paix (CERAP, ex INADES). L'exécution des activités s'est faite à travers une approche différenciée en faveur des organisations faitières (3<sup>ème</sup> et 4<sup>ème</sup> niveau de structuration) et celles en faveur des organisations intermédiaires et d'accompagnement (2<sup>ème</sup> niveau) et des organisations de base (1<sup>er</sup> niveau).

Vu la situation de la société civile à la sortie de la crise postélectorale de 2010-2011, cette approche paraît pertinente. En effet, la société civile est sortie de cette crise désorganisée et divisée à l'image de l'ensemble de la société ivoirienne. Dans cette situation, lui donner les possibilités de prendre part à la mise en œuvre des solutions aux problèmes, à travers la gestion d'une partie du programme peut être justifiée. Et le choix d'un mode de gestion décentralisée partielle permet de renforcer les capacités de gestion interne à travers le CERAP qui possède une grande expérience du contexte local. En même temps qu'elle permet à la Commission à avoir un contrôle sur une partie des activités à travers la gestion de l'axe 1.

Toutefois, on peut noter une certaine faiblesse dans ce mixte. Il a en a résulté des retards dans l'exécution des activités. La mise en place des CRASC et la conduite des activités de formation ont souvent été retardées. Un des autres facteurs de faiblesse réside dans le fait que les documents du projet ne semblent pas avoir prévu de mécanismes de coordination des activités inscrites dans l'axe 1 en gestion centralisée directe et celles prévues dans l'axe 2 confié au CERAP. Ce qui ne garantit pas une réelle synergie entre les actions menées dans les deux axes.

### (3) 11<sup>ème</sup> FED

Concernant les années à venir, les efforts de rationalisation de la coopération de l'UE sous le 11<sup>ème</sup> FED – exigeant tout à la fois une réduction du nombre de secteurs d'interventions, nombre de programmes, et au sein de ces derniers, nombre de contrats - vont aider à résoudre les problèmes d'efficacité, de suivi et visibilité. En s'orientant vers un minimum de contrat et donc de partenaires, et sans ressources allouées à l'enveloppe B (même si les Article 72 et 74 des accords de Cotonou sont encore là), il y a cependant un risque que la marge de manœuvre et la capacité de l'UE à agir vite et répondre à des besoins imprévus en soit amoindrie surtout dans un contexte comme la Côte d'Ivoire qui reste encore fragile.

#### Analyse globale de l'indicateur

Pendant la crise, l'UE a fait appel aux Article 72 et 73 de Cotonou pour mettre en place des procédures de gestion plus souples. Cela a permis de mettre en place des opérations plus rapides, flexibles et efficaces, même si la coopération de l'UE a continué à être confronté à de nombreux obstacles liés à la crise (notamment la division du pays et la faible capacité d'impulsion et de gestion de l'ON). La crise post-électorale a par la suite contribué au retard de mise en œuvre du 10<sup>ème</sup> FED. D'autres facteurs d'ordre structurel sont venus se rajouter à cette situation : le manque de familiarité et capacité des structures bénéficiaires avec les procédures de l'UE, par ailleurs peu adaptées à certains besoins (atelier de résidence etc.); la multitude de contrats hérités des années PUR ; le turnover du personnel de l'UE et la difficulté de mettre en œuvre des projets impliquant plusieurs acteurs dans un contexte de



relations institutionnelles et interpersonnelles complexes. Constituée de 48 personnes, la cellule d'ON reste aujourd'hui couteuse et manque de transparence.<sup>11</sup> Un besoin de redéfinition du partage des tâches au sein de la cellule est aussi nécessaire pour refléter les changements d'orientation et de modalité sous le 11<sup>ème</sup> FED.

#### *Sources d'information utilisées*

- Tableau des différents types de contrats, novembre 2011.
- Fiche d'identification des projets d'appui à l'Ordonnateur National.
- DSP 2009-13.
- Revue à mi-parcours.
- <http://www.cccciue.ci/pg/index.php?p=home>.
- Entretiens avec la DUE, Cellule ON, Ministères clés et autres institutions bénéficiaire.

#### *Appréciation des preuves fournies*

Niveau d'information : fort.

Qualité des données : fort.

### **3 QE3 – Sortie de crise**

#### **3.1 CJ31 Les appuis de l'UE ont contribué à la mise en œuvre du plan de sortie de crise des accords de paix de Ouagadougou, à travers la mise en place d'un état civil exhaustif, inclusif et fiable, et l'organisation d'élections libres, transparentes et crédibles**

##### **3.1.1 I-311 Qualité de l'état civil mis à jour**

###### *Présentation de la preuve recueillie et analyse détaillée*

Un engagement important du gouvernement, résultant de l'accord de paix d'Ouagadougou, était de moderniser la fonction de l'état civil. Un autre fut de livrer efficacement des documents d'identité à tous les citoyens.

L'accord de Ouagadougou inclut un annexe chronogramme de mise en œuvre et les différents délais pour les engagements, suivants : (10.):

1. *Signature de l'Accord politique de Ouagadougou Jour J*
2. *Mise en place du Centre de commandement intégré Commence deux (02) semaines après le jour J*
3. *Mise en place du cadre institutionnel d'exécution Se fait quatre (04) semaines après la signature de l'Accord.*
4. *Formation du Gouvernement Se fait cinq (05) semaines après la signature de l'Accord*
5. *Suppression de la zone de confiance et mise en place des unités mixtes Commencent une (01) semaine après la formation du Gouvernement*
6. *Démantèlement des milices Commence deux (02) semaines après la formation du Gouvernement et dure deux semaines*
- 7.- *Regroupement (rassemblement par unité des ex-combattants dans les sites de regroupement et stockage des armes sous la supervision des Forces Impartiales)*
- *Redéploiement de l'Administration*
- *Début des audiences foraines Commencent deux (02) semaines après la formation du Gouvernement et durent trois (03) mois*
8. *Enrôlement en vue de l'inscription sur la liste électorale et de l'identification Commence un (01) mois après le début des audiences foraines*
9. *Unification des forces en présence et enrôlement pour le Service civique Commence quinze jours après le début de l'enrôlement*
10. *Etablissement et distribution des nouvelles cartes nationales d'identité et des cartes*

<sup>11</sup> Aucun Rapport Annuel Conjoint n'a été produit depuis 2009.



*d'électeurs à partir de la liste électorale Commencent à l'adoption officielle de la liste électorale définitive*

#### *11. Fin du processus DDR et organisation des élections*

*(Accord de Ouagadougou, gouvernement de Côte d'Ivoire)*

Ces conditions de réussite ont été présentées comme des dossiers techniques dans les documents de programme, tandis qu'il s'agit d'un dossier politiquement sensible, qui touche directement à la question de l'ivoirité- cause sous-jacente aux crises politiques consécutives de la Côte d'Ivoire. En même temps la mise à jour de l'État civil était également un dossier urgent, puisque celui-ci devait servir de base à la constitution d'une liste électorale en prélude aux élections.

L'état initial de l'État civil connaissait

*« de nombreux dysfonctionnements qui le rendait incomplet, non fonctionnel et non fiable » (MECCI, Convention de Financement, 2009). Espérer que cette modernisation puisse être menée dans un délai de cinq ans semblait, en 2008, raisonnable » (MECCI) Le Ministère de l'Intérieur a décidé de mettre en place un Programme de Modernisation de l'État Civil en Côte D'Ivoire (MECCI), soutenu par l'UE (11 M€) et la Banque Mondiale (25 M\$)*

*« Bien que l'opération de modernisation soit une opération technique, durant les années qui ont précédé l'élection présidentielle de 2010, cette opération sous-tendait un climat de « suspicion identitaire ». « Si le contexte de 2007- 2008 était propice à cet espoir, dès les premiers mois de 2009, le désengagement de l'État dans l'appui au projet MECCI est perceptible, mais n'est pas officiel ». (MECCI, Rapport Final d'Évaluation, 2012)*

*Cependant la tâche s'est avérée être énorme tandis que la volonté politique semblait limitée. Il a été subséquemment difficile de faire des progrès sur ce dossier, institutionnellement complexe et ambitieux. Trois ans après sa signature, seul 0.5 M€ ont été dépensés, et une grande partie des activités n'ont pas été mis en œuvre. Les activités prévues sur fonds européens n'ont pas été réalisées, ni financées sur d'autres fonds et restent donc à mener (MECCI, Rapport Final d'Évaluation, 2012).*

Bien que,

*« le programme de modernisation de l'état civil est la seule voie qui puisse éviter de nouveaux affrontements et débats sur la question identitaire. Le projet ne présente pas de défaillance de conception en lui-même, la question a été correctement appréhendée, mais c'est la mise en œuvre qui a posé problème » (MECCI, Rapport Final d'Évaluation, 2012).*

En effet, plusieurs problèmes ont été identifiés :

- Le dossier politiquement sensible.
- Le cadre institutionnel est complexe et avec des structures doubles.
- Les capacités sont insuffisantes.
- La volonté politique est insuffisante.

En particulier, ces problèmes se révélaient à travers le fonctionnement de la Cellule responsable pour l'exécution du programme :

*« Les faiblesses de l'état civil ont conduit à remettre en question l'identité des personnes sur les listes électorales, même lorsque les personnes présentaient des extraits d'actes de naissance (suspectés d'être des faux). Les problèmes soulevés par des services d'état civil peu efficaces ont conduit à la création en parallèle de deux structures : l'ONI, (Office National d'Identification) puis la Cellule d'exécution du projet. Chaque création de l'une ou l'autre de ces structures techniques portait en elle des enjeux politiques. Aussi, si les enjeux politiques ont parfois été porteurs d'espoir, fédérant autour d'un outil fiabilisé pour garantir la constitution de listes électorales fiables, il est apparu que le projet ne pouvait parvenir à la confection de cet outil avant l'organisation de l'élection présidentielle d'autant que cette dernière était escomptée bien avant fin 2010 ». (idem)*

Finalement,



« La convention de financement de l'Union européenne s'appuyait sur les capacités internes de la Cellule d'exécution du projet pour mener cette modernisation de l'état civil, mais celle-ci s'est transformée en une cellule de commande d'études successives. Ainsi, les capacités de mise en œuvre de la Cellule d'exécution se sont révélées insuffisantes » (MECCI, Rapport Final d'Évaluation, 2012).

En plus,

« la conception du projet de Modernisation de l'État Civil ne disposait pas de mécanismes d'autorité sur les structures du service publique et en plus il y avait une insuffisance de personnel et insuffisance de registres. La lenteur de mise en place du projet ne doit pas être sous-estimée, il s'agit de la reconstitution des registres d'état civil perdus ou détruits. Ainsi ce projet qui devait durer 6 mois a été partiellement achevé en 30 mois, avec un rapport final disponible 20 mois après la fin des activités sur le terrain » (MECCI, Rapport Final d'Évaluation, 2012; 13).

En conclusion, cet engagement de la part des accords de Ouagadougou a incité l'UE de commencer à travailler avec la Banque mondiale et de l'UNICEF sur la modernisation de l'Etat civil à travers le projet MECCI. Le projet, avec un cadre institutionnel complexe impliquant les Ministère de l'Economie et de l'Intérieur, était directement depuis le début bloqué par des blocages institutionnels et le manque de volonté politique. Selon le gestionnaire du projet, l'une de ses principales faiblesses est le mauvais séquençage du programme à l'origine du faible taux d'exécution des activités. L'analyse des informations reçues de la cadre de la mission d'évaluation indique ce projet aux scores les plus faibles sur tous les CJ.

#### *Analyse globale de l'indicateur*

Moderniser l'État civil était un engagement des accords de Ouagadougou. Le soutien de l'UE a été stratégiquement et symboliquement important. Cependant, l'approche du gouvernement manquait d'une stratégie institutionnelle cohérente, connaissait des structures doubles, avec des capacités insuffisantes. Et avant tout, il s'agissait d'un dossier politiquement sensible avec une faible volonté politique.

La plupart des activités n'ont pas pu être mises en œuvre, car la Cellule, partie prenante la plus importante, fonctionnait à peine. En termes d'efficacité, le bilan a été insuffisant, ce programme n'a pas contribué à améliorer de manière significative la qualité de l'état civil. Les défis auxquels a été confronté la modernisation de l'état civil ont été bien évalué et l'échec reconnu. En outre, l'alignement de l'UE aux priorités nationales et la pertinence de son approche dans les domaines de l'état civil sont bien établis. Elle a ouvert ainsi la voie vers des nouveaux programmes dans les domaines de justice et sécurité (PARP et PARMSJP).

#### *Sources d'information utilisées*

- Convention de Financement MECCI, 2009.
- Évaluation du Programme de Modernisation de l'État Civil en Côte d'Ivoire, Rapport Final, 2012.
- Documentation projets extraite du CRIS.
- Inventaire des interventions de l'UE en Côte d'Ivoire (basé sur la base de données CRIS).

#### *Appréciation des preuves fournies*

Niveau d'information : moyen

Qualité des données : moyen

### **3.1.2 I-312 Registre et liste électorale mis à jour**

#### *Présentation de la preuve recueillie et analyse détaillée*

L'accompagnement du le gouvernement ivoirien dans sa réflexion sur la réforme et perfectionnement des processus et systèmes électoraux a été initié par le PNUD. L'UE s'est inscrite dans cette logique à travers la signature d' une convention avec le PNUD en 2008 sur les ressources du Xème FED. Initialement prévu pour une durée de trois ans (février 2008-janvier 2011) le projet fut prolongé au-delà de 2011 compte tenu des reports successifs des élections et de la crise post-électorale, jusqu'aux législatives partielles de février 2013.

*Évaluation externe de la coopération de l'Union européenne avec la République de Côte d'Ivoire (2007-2015)*

Rapport final – Volume II – Novembre 2017 (Particip GmbH)





En ce qui concerne le volet électoral du processus de sortie de crise, il a été constaté en 2009 que

*« celui-ci était entré dans une phase décisive avec le lancement effectif de l'opération d'identification et de recensement de la population qui devait mener à l'inscription sur la liste électorale » (Programme d'Appui au Processus d'Electoral (PAPE), Rapport d'Évaluation, 2013).*

Ensuite,

*« la CEI a organisé un recensement électoral sur la base de la liste électorale de l'an 2000, avec collecte des données biométriques sur tout l'étendue du territoire national » (PAPE, Rapport d'Évaluation, 2013).*

Selon la CEI,

*« le coût du processus électoral s'élève à 221 Md de FCFA dépensés (soit plus de 300 M€). De ce montant 156 Md FCFA concernait l'opération d'identification générale de la population » (PAPE, Rapport d'Évaluation, 2013).*

Le programme d'Appui au Processus Electoral visait à renforcer les capacités organisationnelles, techniques, financières et opérationnelles des acteurs en vue de l'organisation d'élection devant être considérées comme libres, transparentes et équitables, réalisées de façon efficiente, en termes de rapports efficacité/coût et conduisant à la reconnaissance et à la légitimité nationale et internationale de leurs résultats. De façon spécifique, il s'agit d'un renforcement des capacités et moyens de la CEI et de ses démembrements afin que les listes électorales et les cartes d'électeurs soient éditées et distribuées à temps (PAPE, Rapport d'Évaluation, 2013). En dépit des délais dans la prise de décisions de la CEI et le manque de ressources et capacités, le projet a réussi à obtenir des résultats dans les domaines logistiques ainsi que dans ceux de la sensibilisation et la formation. Le PNUD n'était,

*« pas comptable de la liste électorale mais il a contribué à la sensibilisation et à la formation des acteurs du processus électoral pour une bonne compréhension des enjeux de l'identification et de l'enrôlement sur les listes électorales. Finalement, le PAPE a largement contribué à la production de la liste électorale consensuelle sur la base de laquelle le collège électoral a été convoqué » (PAPE, Rapport d'Évaluation, 2013).*

Malgré le relatif succès de ce volet du PAPE, les élections ont conduit à une grave crise post-électorale. L'un des défis identifiés relativement à la liste électorale, était que :

*« La liste électorale de 2010 qui a laissé de côté près d'un M€ d'ivoiriens n'a pas été actualisée » (PAPE, Rapport d'Évaluation, 2013).*

Seulement 6.3 M Ivoiriens sont enregistrés sur la liste électorale.

### *Analyse globale de l'indicateur*

Il semble que les objectifs du PNUD, de renforcer les capacités de la CEI, ont été bien réalisés, même si la liste électorale n'était pas complètement mise à jour pour les élections. Comme les élections ont continué d'être reportées, la fenêtre d'opportunité pour mettre à jour la liste électorale est restée ouverte, mais n'a pas été utilisée; et n'a pas fourni suffisamment de pression sur le programme, qui a continué à être prolongé.

### *Sources d'information utilisées*

- Rapport d'Évaluation du Programme d'Appui au Processus Electoral en Côte d'Ivoire (PAPE 2009-2012, 2013).
- Documentation de projets extraite du CRIS.
- Inventaire des interventions de l'UE en Côte d'Ivoire (basé sur la base de données du CRIS).

### *Appréciation des preuves fournies*

Niveau d'information : moyen.

Qualité des données : moyen.



### 3.1.3 I-313 Commission électorale préparée pour gérer les élections

#### Présentation de la preuve recueillie et analyse détaillée

*Un des objectifs les plus importants du PNUD était d'appuyer techniquement la CEI, et de « renforcer les capacités de la CEI en matière d'information, de communication » (PAPE, Rapport d'Évaluation, 2013).*

Le PAPE a travaillé sur l'optimisation des structures et systèmes organisationnels de la CEI. Cela permit la formation des formateurs des agents techniques d'enrôlement en vue de leur permettre de maîtriser les procédures et techniques d'enrôlement, contribuant à l'installation de 415 CEI locales, équipées et fonctionnelles.

Avec l'appui du PAPE, le Plan Opérationnel Logistique élaboré par la CEI a été appuyé et les bureaux de vote ont été mis en place et opérationnalisés et les matériels électoraux acquis, stocké et transporté.

*« le PAPE a enregistré des nombreux résultats qualitatifs. Il s'agit surtout de l'acquisition de connaissances techniques et de l'amélioration des capacités institutionnelles et organisationnelles des principaux acteurs du processus électoral. Le PAPE a ainsi contribué à l'élaboration de plans stratégiques, de manuels et guides qui ont favorisé le renforcement des capacités du Bureau de la CEI » (PAPE, Rapport d'Évaluation, 2013; 33).*

Cependant, comme reconnu par l'évaluation :

*« La CEI en l'état a montré ses limites du fait de sa forte coloration politique, de son caractère pléthorique et de ses coûts de fonctionnement élevés ».*

#### Analyse globale de l'indicateur

Sur la base des éléments d'évidence collectés, il semble que les activités soutenues par l'UE aient bien contribué à aider la CEI pour la préparation et la gestion des élections. Les objectifs de l'UE, par le biais du PNUD, ont été en grande partie atteints. Cela a eu lieu dans un contexte complexe dans lequel les élections ont été successivement reportées. Cependant, cet indicateur porte seulement sur la préparation des élections et non pas sur le résultat des élections ainsi que sur son acceptabilité et crédibilité et le rôle de la CEI dans ce processus.

La CEI a été techniquement renforcée et ce qui a permis de la préparer à assurer une bonne gestion du processus électoral. Il apparaît que l'UE a dû travailler avec une CEI fortement coloré. L'évaluation de la façon dont cet aspect pouvait impacter la manière de gérer les élections, n'a pas été soulevée.

L'UE a par la suite apporté son soutien aux élections législatives de 2011, avec un appui bilatéral financé par l'IdS. La Délégation a alors joué un rôle moteur dans la coordination avec les autres bailleurs. Cette décision a été prise, en partie, afin que l'UE puisse s'assurer que les financements soient plus en phase avec l'avancement dans les préparations des élections.

#### Sources d'information utilisées

- Rapport d'Évaluation du Programme d'Appui au Processus Electoral en Côte d'Ivoire (PAPE 2009-2012, 2013).
- Rapports IFS.

#### Appréciation des preuves fournies

Niveau d'information : moyen.

Qualité des données : moyen.

### 3.1.4 I-314 Le Centre du Commandement Intégré contribue à créer les conditions de sécurité

#### Présentation des preuves recueillies et analyse détaillée

En sus de ses efforts, visant à soutenir le processus électoral avec la CEI, l'UE était préoccupée par la crédibilité du processus électoral et les éventuels risques de sécurité et a continué d'aborder cette question dans le dialogue sur les politiques. L'UE a élaboré deux programmes afin d'atténuer ces risques. Le premier programme était l'observation par les



organisations de la société civile lors des élections (voir ci-dessous). Le deuxième portait sur la sécurité des élections elles-mêmes. La CEI a ainsi fait une demande urgente à l'UE pour l'aider à couvrir le coût de la sécurisation des élections avec l'aide de la police.

*« L'objectif global du projet est de contribuer à la réunification de la Côte d'Ivoire et à l'organisation des élections présidentielles dans un climat apaisé; et en particulier de rendre effectif le déploiement du Centre de Commandement Intégré (CCI) dans la zone Centre-Nord-Ouest (CNO). » (Projet d'appui au déploiement effectif du Centre de Commandement Intégré, programme d'actions, septembre 2010)*

Les interventions de l'UE ont porté sur la sécurisation des élections soutenu par le déploiement du Centre de Commandement Intégré (CCI) dans les zones CNO d'un montant de deux M€. Le budget de l'UE couvrait les primes mensuelles (et autres charges) des ex-combattants des Forces Nouvelles intégrés aux brigades, commissariats et compagnies mixtes, ce qui a ralenti le projet:

Des retards ont été pris pour la constitution des BMG et des CMP et de la validation des listes des éléments FAFN. Cela fut dû à la stratégie de recherche permanente de consensus entre les parties prenantes et les différentes sensibilités politiques et militaires des deux camps.

Ce projet, conçu juste avant les élections, était accepté par la DUE comme étape dans le processus SSR. Cependant, à l'époque, le processus DDR avait été ralenti. Il bloquait la transition vers le SSR, car les ex-combattants n'avaient pas encore confiance dans le programme de démobilisation :

*« Les fonds seront décaissés au fur et à mesure que les ex-combattants des Forces Nouvelles seront effectivement encasernés ou démobilisés et que les brigades, commissariats et compagnies mixtes du CCI ainsi que les administrations, territoriale, douanière, fiscale et pénitentiaire retrouveront pleinement leurs rôles. » (Rapport d'exécution final, Centre de Commandement intégré, avril 2012)*

Alors que ces exigences semblaient difficiles à achever pendant les élections, et que dans un contexte complexe, le pourcentage de dépenses de ce projet était de 100%.

#### *Analyse globale de l'indicateur*

Sur base des informations disponibles, il semble que les résultats prévus du projet ont été atteints. Les interventions de l'UE ont porté sur la sécurisation des élections soutenu par le déploiement du Centre de Commandement Intégré (CCI) dans les zones CNO d'un montant de deux M€. Le budget de l'UE couvrait les primes mensuelles (et autres charges) des ex-combattants des Forces Nouvelles intégrés aux brigades, commissariats et compagnies mixtes. Alors que ces exigences semblaient difficiles à achever pendant les élections, et que dans un contexte complexe, le pourcentage de dépenses de ce projet était de 100%.

#### *Sources d'information utilisées*

- Projet d'appui au déploiement effectif du Centre de Commandement Intégré, programme d'actions, septembre 2010.
- Rapport d'exécution final, Projet d'appui au déploiement effectif du Centre de Commandement Intégré, avril 2012.

#### *Appréciation des preuves fournies*

Niveau d'information : moyen.

Qualité des données : moyen.

### **3.1.5 I-315 Sensibilisation de la population et observation indépendante par des acteurs non-étatiques**

#### *Présentation de la preuve recueillie et analyse détaillée*

En dépit de ses efforts pour soutenir le processus électoral par la CEI, l'UE était préoccupée par la crédibilité du processus électoral et les éventuels risques d'instabilité et a continué d'aborder cette question dans le dialogue sur les politiques. Le PNUD et l'Institut Electoral d'Afrique Australe (EISA) ont commencé un programme sur la sensibilisation et l'observation indépendante. L'observation par les organisations de la société civile lors des élections étant l'un des programmes déjà prévu depuis 2007.

*Évaluation externe de la coopération de l'Union européenne avec la République de Côte d'Ivoire (2007-2015)*

Rapport final – Volume II – Novembre 2017 (Particip GmbH)



L'objectif de l'UE et du PNUD était la participation des citoyens au processus électoral de manière libre et informée. En plus « les différentes structures ayant un rôle dans le processus électoral, partagent la même information et les citoyens » (PAPE, Rapport d'Évaluation, 2013). Ils visent à promouvoir la crédibilité du processus électoral et l'acceptabilité des résultats par la population tout comme l'appui aux Organisations de la Société Civile et à l'observation électorale

*« pour améliorer la crédibilité des élections. Le PNUD soutiendra le développement des mécanismes visant à encourager la collaboration et les échanges entre les OSC pour leur implication dans le processus électoral » (PAPE, Rapport d'Évaluation, 2013; 15).*

L'objectif de l'action était de

*« favoriser l'implication de la société civile ivoirienne dans le processus électoral à travers l'observation du processus électoral, en gage d'inclusion, de transparence et de crédibilité de celui-ci » (Appui à l'observation du processus électoral par la CSCI, rapport final, 2010).*

Le 30 juillet 2008, la Délégation de la Commission européenne en Côte d'Ivoire, et l'EISA signèrent un contrat de subvention pour la mise en œuvre de l'action intitulée 'Appui à l'observation du processus électoral par la Convention de la Société Civile Ivoirienne (CSCI)'. L'action a été exécutée dans le cadre du 9<sup>ième</sup> Fonds Européen pour le Développement (FED 9 ACP IVC 10). L'objectif de l'action, dont la période initiale de mise en œuvre était de dix mois, était de favoriser l'implication de la société civile ivoirienne dans le processus électoral à travers l'observation du processus électoral, en gage d'inclusion, de transparence et de crédibilité de celui-ci.

Suite aux retards accumulés dans le processus électoral en Côte d'Ivoire et aux différents reports de la date du scrutin présidentiel, l'action a bénéficié d'une première prolongation de sept (7) mois, sans contribution financière additionnelle, jusqu'à la fin du mois de décembre 2009. Etant donné que le scrutin présidentiel n'a pas eu lieu comme prévu à la date du 29 novembre 2009, l'action a bénéficié d'un deuxième avenant de deux mois, devant prendre fin le 1er mars 2010. Cette fois-ci, une contribution financière a été consentie en vue de couvrir les charges pendant la durée supplémentaire.

*« Les activités de l'action ont principalement consisté dans l'organisation, la formation et le déploiement d'une mission d'observation de long terme du processus électoral en Côte d'Ivoire, ainsi que dans la dissémination des résultats de ces observations » (Appui à l'observation du processus électoral par la CSCI, rapport final, 2010).*

L'action a dans l'ensemble connu un bilan positif :

*« au regard du processus électoral le positionnement de la CSCI dans un rôle de veille quant au déroulement des différentes étapes du processus électoral. Ceci s'apprécie à travers les nombreuses déclarations et sorties de presse destinées non seulement à dénoncer les imperfections et attermoiements du processus électoral, mais également à travers les recommandations constructives faites dans les sens de stimuler davantage les bonnes initiatives pour la réussite du processus » (Appui à l'observation du processus électoral par la CSCI, rapport final, 2010).*

En plus,

*« Le plus grand défi dans la mise en œuvre portait sur les difficultés rencontrées par la CSCI pour son accréditation afin d'observer formellement le processus électoral. Il était évident qu'il y avait une certaine hostilité de certains membres de l'ancien Bureau de la CEI à voir la CSCI faire l'observation électorale. Malgré les efforts consistants de la part de la CSI et les pressions exercées par l'UE et le PNUD, l'accréditation de la CSCI est restée le tendon d'Achille dans l'intervention de la CSCI. Pour observer les opérations de collecte des données pour l'identification et l'enrôlement des électeurs, la CSCI n'a pu bénéficier que de simples autorisations d'accès aux Centres de Collecte, pour une simple durée initiale de 15 jours. Ces autorisations ont été plus prolongées pour couvrir les opérations de ratissage et prendre fin avec celles-ci. Au dehors de ces autorisations obtenues, la CSCI n'a jamais eu l'accréditation de la CEI. D'où la difficulté et les limitations à opérer*



*effectivement sur le terrain » (Appui à l'observation du processus électoral par la CSCI, rapport final, 2010; 24).*

### *Analyse globale de l'indicateur*

Le soutien de l'UE a cherché à contribuer d'une manière importante à la sensibilisation de la population et l'observation indépendante des acteurs non-étatiques. La population était bien informée et a pris part en grand nombre dans les élections en 2010. Cependant, l'UE n'a pas étendu ce programme en raison du report des élections, mais grâce à l'UE une grande partie de la société civile a pu participer à l'observation. De plus, il y avait le problème de l'accréditation; la société civile n'a pas été autorisée à participer à l'observation des élections, alors que cela était un objectif important du programme.

### *Sources d'information utilisées*

- Rapport d'Évaluation du Programme d'Appui au Processus Electoral en Côte d'Ivoire (PAPE 2009-2012, 2013).
- Appui à l'observation du processus électoral par la CSCI, rapport narratif final, 2010).

### *Appréciation des preuves fournies*

Niveau d'information : fort.

Qualité des données : fort.

## **3.2 CJ32 Les appuis de l'UE ont contribué à la mise en œuvre du plan de sortie de crise des accords de paix de Ouagadougou, à travers la réintégration des ex-combattants dans le cadre de DDR (désarmement, démobilisation, réintégration)**

### **3.2.1 I-321 Les institutions responsables de DDR sont renforcées**

#### *Présentation de la preuve recueillie et analyse détaillée*

Le gouvernement ivoirien s'est engagé à désarmer, démobiliser et réintégrer les ex-combattants, comme convenu dans les accords de Ouagadougou. Cela représentait un premier pas vers la réforme du secteur de la sécurité. Le contexte dans la période 2007-2011 était assez complexe. Il existait une situation particulière pouvant déboucher sur des conflits armés ainsi que des luttes de pouvoir vers les élections de 2010. Ce contexte a réduit la volonté politique pour le DDR et a rendu le cadre institutionnel du processus très erratique. Il y avait respectivement trois institutions responsables: le Programme du Service Civique National (PSCN), le PNRRC et finalement l'Autorité de démobilisation, de désarmement et de réinsertion (ADDR).

Les projets de DDR ont été réorientés sur la base des leçons apprises lors de la première phase en 2006-2007, dont le plus important est l'implication directe d'une institution ivoirienne de réinsertion (PSCN) et de meilleures consultations avec les autorités locales (Historique DDR- document, document interne DUE).

Un des objectifs du DDR était de

*« renforcer les capacités des institutions nationales, y compris du PSCN (Programme du Service Civique National), en terme de gestion technique et financière de programmes de réinsertion »*

*Dans cette perspective,*

*« Un mécanisme sera mis en place afin de transférer les compétences en matière de réinsertion (gestion des CFR, formation et encadrement technique) vers le personnel technique des institutions nationales, telles que le PSCN, chargées de la réinsertion/l'insertion des jeunes à risque dans le tissu économique » (Assistance technique dans le cadre du programme d'appui à la réintégration des ex-combattants et jeunes à risque en Côte d'Ivoire, Organisation et méthodologie, 2009; 5).*

La deuxième phase commençait avec un esprit d'optimisme d'un petit groupe de bailleurs de fonds, dont la GTZ:

*« La Côte d'Ivoire, l'UE et la Banque Mondiale, à travers le PAPC (projet d'assistance post-crise) ont voulu renforcer la confiance dans le processus de paix et souhaités*



*poursuivre rapidement des activités de réintégration visant les ex-combattants et les jeunes à risque. Dans un souci d'efficacité améliorée, et de coordination renforcée de leurs interventions, ils ont développé un programme commun de réintégration. Les activités ont été réorientées sur la base des leçons apprises lors de programme en 2006-2007 » (Assistance technique dans le cadre du programme d'appui à la réintégration des ex-combattants et jeunes à risque en Côte d'Ivoire, Organisation et méthodologie, 2009; 5).*

Malgré l'optimisme, il existait un risque institutionnel :

*« le PSCN assurait la liaison avec les chefs de faction afin de garantir la sécurité » (Assistance technique dans le cadre du programme d'appui à la réintégration des ex-combattants et jeunes à risque en cdi, Organisation et méthodologie, 2009).*

La volonté politique et la priorisation réelle accordée restaient ambiguës, tandis que les parties prenantes montraient une réticence qui ne permettait pas de faire des progrès sur le plan de DDR des ex-combattants. La crise post-électorale de 2010-11 a fini par anéantir tous les efforts consentis pour la réinsertion des ex-combattants lors des programmes précédents, en favorisant la remobilisation d'un grand nombre d'ex-combattants dans les groupes d'auto-défense et autres milices.

Finalement, en août 2012, une institution nationale fut créée avec le mandat de mettre en œuvre le DDR. À ses débuts, l'Autorité de désarmement, démobilisation et réinsertion des ex-combattants (ADDR) avait eu du mal à attirer les ex-combattants. Cependant les choses commençaient à changer sous l'égide de l'ADDR.

En 2012 l'IdS indique que le DDR est sur la bonne voie malgré les retards et les défis; l'Autorité pour le DDR (ADDR) a déjà inscrit 18000 ex-combattants dans le processus de DDR (sur une liste de 74000) (IFS 2012). La mission de l'ONU en Côte d'Ivoire (ONUCI) prend un rôle actif en désarmement et travaille avec l'UE et la GIZ sur une stratégie de démobilisation et de réintégration. Dans le cadre du programme de 2012, « appui à la mise œuvre du DDR » l'efficacité et la réactivité du GIZ a permis d'instaurer un climat de confiance et de saine collaboration avec le partenaire national : Le GIZ est bien efficace et sa réactivité lui a permis d'instaurer un climat de confiance et de saine collaboration avec le partenaire national :

*« La GIZ a réalisé une étude des besoins dans le cadre de l'appui institutionnel à l'ADDR et établi une liste des expertises nécessaires en accord avec l'ADDR » (IfS, Rapport 2014). Il note que les faiblesses de ce programme « se situent au plan opérationnel, programmatique et stratégique et sont susceptibles de générer un certain nombre de difficultés pour la mise en œuvre des programmes d'appui. » Au plan opérationnel « il faut mentionner les moyens insuffisants consentis aux structures décentralisées et la faiblesse de la fonction de coordination interne à l'ADDR » (IfS 2014).*

En septembre 2013, à travers le IfS, l'UE a voulu renforcer son appui à la mise œuvre du DDR avec 10 M€. Ce programme

*« vise à appuyer l'autorité nationale en charge du DDR (ADDR) dans la mise en œuvre de son mandat, à travers ses trois composantes; La première composante vise à appuyer l'ADDR pour l'orientation et le suivi des démobilisés à réinsérer par un appui capacitaire et une assistance technique. Pour la deuxième composante, il s'agit de fournir des appuis à la réinsertion économique et sociale d'environ 5000 ex-combattants démobilisés et préalablement désarmés, ainsi qu'aux communautés d'accueil. La troisième composante consiste en un suivi rapproché, documenté et régulier du programme » (IfS, 2014).*

Le calendrier des élections prévu en 2015 et le risque de perturbation par des ex-combattants mettaient une certaine pression sur le processus. Un contrat de neuf et demi M€ avait été signé avec la GIZ en février 2014 pour mettre en œuvre les composantes un et deux du projet et un expert de la surveillance de la DDR a été contracté en vertu du volet trois. La GIZ avait signé un protocole d'accord avec l'ADDR et avait commencé ses activités en mars 2014.



L'appui de l'UE a été conçu dans le cadre l'ADDR qui a succédé la Cellule de Coordination, de Suivi et de Réinsertion (CCSR). Ceci assure l'alignement de l'approche aux priorités définies par la Côte d'Ivoire, ceux d'autant plus que l'ADDR est placée sous la tutelle du Conseil National de Sécurité (CNS) présidé par le Président de la République. L'ADDR récupère les attributions de la CCSR qui avait pour missions d'organiser et de coordonner les activités de resocialisation des ex-combattants et d'assurer la gestion de la base de données des ex-combattants démobilisés. Ses objectifs spécifiques sont de :

- promouvoir la cohésion sociale et la paix par une Sensibilisation intégrée et globale des Ex-Combattants ainsi que des Communautés d'accueil à une vie sociale paisible.
- renforcer la lutte contre la pauvreté par le développement de schémas de Réinsertion économique viables et une Réhabilitation communautaire induite.

#### *Analyse globale de l'indicateur*

Selon les informations disponibles, indiquent que l'efficacité du programme de DDR soutenu par l'UE a été variable dans le temps, notamment en ce qui concerne l'objectif de réintégration des ex-combattants. Avant 2012, le processus est considéré comme un échec, car il manquait certains éléments de base importants, comme la volonté politique et le savoir-faire. L'année 2012 marque un tournant pour le processus DDR. Les interventions de l'UE ont porté sur le renforcement des institutions responsables et la formation et la réinsertion des ex-combattants. Le contexte dans la période 2007-2011 était assez complexe car il existait une situation particulière pouvant déboucher sur des conflits armés ainsi que des luttes de pouvoir vers les élections de 2011. Ce contexte a réduit la volonté politique pour le processus DDR et a rendu le cadre institutionnel pour de DDR très erratique, il y avait respectivement trois institutions responsables: le PSCN, le PNRRC et finalement l'Autorité de démobilisation, de désarmement et de réinsertion (ADDR). Avant l'ADDR, le savoir-faire en DDR, et plus important, la volonté politique restaient ambiguës. A partir de 2013 les résultats des programmes DDR sont accélérés.

#### *Sources d'information utilisées*

- Assistance technique dans le cadre du programme d'appui à la réintégration des ex-combattants et de jeunes à risque en Côte d'Ivoire, GTZ, Organisation et méthodologie, 2009.
- Suivi et monitoring du programme d'appui au DDR en Côte d'Ivoire, Ref: 2014/337397- Version 1, Rapport final, Transtec
- Rapport Final : Appui à la mise en œuvre du Programme de Désarmement, Démobilisation et Réintégration (DDR), 2014-2016, GIZ
- Rapport IdS2013, 2014.

#### *Appréciation des preuves fournies*

Niveau d'information : moyen.

Qualité des données : moyen.

### **3.2.2 I-322 Le profilage des bénéficiaires/ex-combattants répond aux besoins et est amélioré**

#### *Présentation de la preuve recueillie et analyse détaillée*

Le profilage des bénéficiaires était un des problèmes principaux dans le programme DDR. Le programme a été réorienté sur la base des leçons apprises lors de la première phase.

Pendant les années 2007-2009, des structures parallèles de sécurité ont continués à exister dans le nord et le sud du pays, qui révéla, par conséquent, un manque de volonté, en vue de démanteler ces structures et d'imaginer et mettre en œuvre de solutions adaptées pour les combattants et leurs commandants. Il est apparu dès le début que les parties prenantes n'avaient pas confiance dans le processus DDR. Dans la période 2007-2011, les Forces Nouvelles, en particulier dans la zone Centre Nord-Ouest (CNO), ont envoyé d'autres groupes que le groupe cible : les ex-combattants. Pour faire face à ce problème, l'UE pris une décision par rapport aux critères d'éligibilité des bénéficiaires d'être élargis pour inclure des jeunes « à risque ».



Cependant, la documentation existante ne permet pas de cerner tous les contours du problème. Ce dilemme de groupes cibles et la définition 'd'ex-combattants' élargi vers 'jeunes à risque' persistait. Finalement l'UE décida d'envoyer un signal politique. Dans une lettre 11 décembre 2009 le Chef de Délégation au Coordinateur UE/Côte d'Ivoire recommande de:

*«...limiter au maximum la consommation de ces fonds durant la phase actuelle. Concrètement le devis-programme en objet peut continuer à financer la réinsertion des bénéficiaires déjà pris en charge mais sans en accepter d'autres, jusqu'à ce qu'une véritable démobilisation démarre l'année prochaine»*

Les blocages politiques et manque de confiance des parties prenantes continuèrent vers les élections de 2010. Entre temps, l'UE conçut un autre programme, appelé PROFORME, un programme d'appui à la formation professionnelle qui a démarré en 2012. En 2014 il a été décidé d'augmenter son budget de 4M€ pour prendre en charge 2500 ex combattants

L'année 2012 marque un tournant dans le processus de DDR et pendant les trois années suivantes la confiance des parties prenantes s'est accrue par rapport à la nouvelle institution. L'ADDR a rencontré un certain nombre de contraintes dans la mise en œuvre de son mandat concernant le profilage et la sélection des bénéficiaires. Afin d'adresser les préoccupations concernant le biais dans la sélection des bénéficiaires qui pourrait aboutir à un 'DDR des vainqueurs favorisant les groupes pro-Ouattara, l'UE ajoute d'autres justifications et contraintes concernant le profilage et la sélection des bénéficiaires, en particulier ceux qui étaient impliqués dans des crimes.

Le respect des termes prévus dans le MOU ADDR-GIZ et ADDR-ONU, notamment en ce qui concerne le « vetting » du Ministère de la Justice pour s'assurer que les ex-combattants bénéficiant des fonds UE ne figurent pas sur la liste des auteurs présumés de crime grave telles qu'établie par la Commission Nationale d'Enquête et le partage avec la DUE et les partenaires opérationnels des données de profilage ont suscité quelques tensions avec l'ADDR mais les difficultés semblent aujourd'hui surmontées. » (IfS, 2014).

L'optimisme concernant le progrès au plan DDR s'exprime dans le rapport annuel d'IfS 2014:

*« Le 31/12/2014, 3.225 ex-combattants avaient bénéficié du projet (par la formation et projet de réintégration) et les capacités de l'ADDR avaient été renforcés dans des domaines tels que la sensibilisation de la gestion et de l'orientation et le suivi des ex-combattants, la communication, ainsi que la planification et l'évaluation des activités. La mise en œuvre du projet est très satisfaisante. La délégation de l'UE a créé un partenariat solide avec l'ADDR et un dialogue renforcé a contribué à orienter la gestion du programme en vue de la réalisation des objectifs du programme (y compris le désarmement préalable des bénéficiaires et un traitement équitable pour les combattants des deux côtés). Les objectifs de réinsertion de 5.000 ex-combattants en août 2015 seront remplies et probablement dépassés » (IfS 2014).*

Il reste encore de nombreux jeunes à risque à réintégrer durablement. En plus, l'UE souligne en 2014 l'importance de la continuité des programmes ciblant les jeunes à risque et mentionne des nombreux ex-combattants à inclure. Sur la base des éléments d'évidence collectés, il semble que les activités soutenues par l'UE ont contribué au désarmement, à la démobilisation et à la réintégration d'environ 8300 ex-combattants : les objectifs quantitatifs ont été dépassés.

Avertissement concernant l'information disponible : la plupart de l'information sur la période 2007-2013 n'est pas publique.

### *Analyse globale de l'indicateur*

Le profilage des bénéficiaires était un des problèmes principaux dans le programme DDR. Pendant les années 2007-2009, des structures parallèles de sécurité ont continués à exister dans le nord et le sud du pays, qui révéla, par conséquent, un manque de volonté, en vue de démanteler ces structures et d'imaginer des solutions adaptées pour les combattants et leurs commandants. Il est apparu dès le début que les parties prenantes n'avaient pas de confiance dans le processus DDR. Dans la période 2007-2011, les Forces Nouvelles, en particulier dans la zone Centre Nord-Ouest (CNO), ont envoyé d'autres groupes, comme des jeunes à risque plutôt que le groupe cible que sont les ex-combattants. Par ailleurs, la base





de données sur les bénéficiaires n'était pas transparente. L'UE l'a accepté initialement mais a annoncé un blocage pour des nouveaux bénéficiaires en 2009 dû à l'élargissement des critères. L'UE a développé un autre programme pour les jeunes à risque, PROFORME. L'année 2012 est un tournant dans le processus de DDR et pendant les trois années qui ont suivi, la confiance des parties prenantes s'est accrue par rapport à la nouvelle institution. L'UE a rencontré un certain nombre de contraintes dans la mise en œuvre du profilage. Malgré les difficultés, l'UE a pris des dispositions pour améliorer le processus de sélection des bénéficiaires afin d'éviter de donner l'impression d'avoir en place un DDR des vainqueurs.

#### *Sources d'information utilisées*

- Rapport Final : Appui à la mise en œuvre du Programme de Désarmement, Démobilisation et Réintégration (DDR), 2014-2016, GIZ
- Suivi et monitoring du programme d'appui au DDR en Côte d'Ivoire, Ref: 2014/337397- Version 1, Rapport final, Transtec
- Human Rights Watch, Résumé Pays, 2015.
- IfS rapports 2013, 2014, 2015.

#### *Appréciation des preuves fournies*

Niveau d'information : moyen.

Qualité des données : moyen.

### **3.2.3 I-323 Formation et réinsertion économique et réinsertion sociale des bénéficiaires/ex-combattants sont effectuées**

#### *Présentation de la preuve recueillie et analyse détaillée*

En 2007, la réinsertion et la formation formaient un sujet brûlant pour les ex-combattants. Les promesses faites aux démobilisés et qui ne pouvaient pas être maintenues ont suscité des récriminations de plus en plus violentes :

*« En fin juin 2008 à Bouaké certains ex-combattants FN « démobilisés » ont protesté contre les retards dans le versement de leur prime de 90.000 Fcfa et se sont laissés aller à des actes de vandalisme et de pillage » (Historique DDR, document interne)*

Ces troubles ont préoccupé la communauté internationale qui s'est dépêché de lancer des programmes de réinsertion pour éviter que les violences dégénèrent. Le programme de l'UE a été réorienté sur la base des leçons apprises lors de la première phase avant 2007. Il a été orienté vers une :

*« diversification des services de réinsertion, originellement centrées sur une formation en centre, pour mieux s'adapter aux besoins individuels des bénéficiaires (par exemple apprentissage auprès d'artisans, assistance plus poussée au lancement de microprojets, métiers agricoles, etc.);*

*augmentation de la valeur du kit d'installation » (Historique DDR, document interne)*

Les résultats du programme FED de 3M€ à partir de 2008 n'ont pu être établis, car il manque un rapport final ainsi qu'une évaluation (version de 2010 non-approuvée) :

*« Une troisième phase du projet UE de réinsertion<sup>12</sup> a commencé en janvier 2009 en cofinancement avec la Banque Mondiale. Cette phase devait proposer des opportunités de réinsertion pour 10.600 bénéficiaire (2/3 financé par la Banque Mondiale et 1/3 par l'UE). Pour des soucis de durabilité, le Programme du Service Civique Nationale a été associé à la mise en œuvre. »*

Pendant les années 2009-2011, il n'y avait pas de progrès substantiel en DDR des ex-combattants. Des structures parallèles de sécurité ont continués à exister dans le nord et le sud du pays, ce qui est révélateur d'un manque de volonté, en vue de démanteler ces structures, des combattants et de leurs commandants. Quand l'ADDR a commencé son mandat, GIZ s'engageait de travailler sur une approche innovatrice pour la Côte d'Ivoire :

*« dans le même temps et conjointement avec l'ONUDI et l'ADDR, la GIZ a commencé à participer aux activités de sensibilisation des démobilisés sur les*

<sup>12</sup>Financé par le 10<sup>ème</sup> FED.



*centres de resocialisation. Le projet semble bien sur les rails et susceptibles d'atteindre ses objectifs ». (IfS 2014)*

On continue à noter des améliorations dans la mise en œuvre du DDR. Les améliorations concernent essentiellement :

*« l'introduction d'une phase de resocialisation d'un mois pour tous les combattants éligibles au programme et le recours au secteur privé pour leur réinsertion. Cependant, un certain nombre de faiblesses continuent de peser sur le fonctionnement de l'ADDR et la conduite du programme. » (IfS, 2014)*

En 2015, l'UE se félicite du vif succès du processus DDR, engagé depuis presque une décennie. Une des faiblesses potentielles reste la durabilité du programme, en particulier pour les groupes jeunes à risques. Dans ce cadre, le désarmement reste une préoccupation en Côte d'Ivoire pour la prévention des conflits. Concernant le programme PROFORME, géré par ONUDI, l'évaluation indépendante constate :

*« Après un démarrage chaotique du volet DDR de PROFORME, la nouvelle équipe de gestion a réussi très rapidement à améliorer ses relations avec le partenaire national et à formuler des propositions concrètes répondant efficacement aux besoins exprimés par ce dernier.*

*A la date de rédaction du rapport d'évaluation indépendante, soit un an après la mise en place de la nouvelle équipe de gestion, l'ONUDI a rempli la quasi-totalité de son mandat DDR conçu sur la base d'un avenant au projet PROFORME.*

*Au 20 octobre, son volet d'appui à la réinsertion lui a permis de prendre en charge 2 451 démobilisés dont 191 dans les différentes sessions de formation qualifiante assurées par les établissements de formation professionnelle, 1941 dans la filière « commerce » mise en œuvre à la demande expresse de l'ADDR et 319 dans les différentes des métiers enseignés dans le cadre du projet MGE.*

*Au terme de ce dernier projet qui doit prendre en charge 700 démobilisés « ONUDI » cette dernière aura donc assuré la formation de 2 832 démobilisés au lieu des 2 500 prévus.*

*Outre la mise en formation des derniers bénéficiaires du projet MGE, elle s'attache maintenant à trouver des places de stage pour les démobilisés bénéficiaires des formations qualifiantes. Cette démarche s'appuie sur le réseau d'experts métiers déployés dans le pays mais se heurte à l'extrême mobilité des démobilisés. »*

Concernant le programme géré par GIZ, l'évaluation externe et finale du programme d'appui au Désarmement, Démobilisation et Réinsertion (DDR) en Côte d'Ivoire (2016) constate :

#### **Au niveau de la pertinence :**

*« Le présent DDR en Côte d'Ivoire n'est pas un modèle généralisable, en raison de son caractère atypique : il n'était pas initié suite aux accords de paix ; le nombre de bénéficiaires était inconnu ; la gamme de participants était variée ; existence d'autodémobilisation ; le statut de quelques ex-combattants était indéterminé, etc.*

*Les objectifs, actions et modalités de l'appui de l'UE au DDR en Côte d'Ivoire étaient en parfaite adéquation avec les politiques et objectifs de l'UE en RCI, qui visent la stabilité et la croissance (FED, IsCP, IEDDH), et avec le contexte ivoirien.*

*Le DDR en Côte d'Ivoire était particulier (approche « par le bas »), présentant ainsi une opportunité de tirer des leçons intéressantes pour des situations de conflits de plus en plus asymétriques : importante contribution nationale ; belligérants non issus des institutions militaires ; mais ceci a aussi posé des défis au programme : listes incomplètes, grand nombre d'ex-combattants. » (Evaluation Proforme, ONUDI).*

#### **Au niveau de l'efficacité :**

*« L'efficacité du programme est démontrée par la façon dont il a pu et su gérer l'afflux de démobilisés. En appuyant l'ADDR logistiquement et en matériel, le problème des listes a été résolu, augmentant ainsi la confiance des partenaires et bénéficiaires dans le processus.*



*Les bénéficiaires apprécient la contribution du programme d'appui au DDR de l'Union européenne, puisque 90% jugent que ce dernier s'est révélé en général positif et utile à leur vie. 90.7% affirment que la resocialisation, élément innovateur du programme, les a aidés à se préparer à la réinsertion.*

*Le succès est avéré quant à l'objectif de stabilisation et a représenté un pas significatif en faveur de la paix, qui reste néanmoins fragile. » (Evaluation Proforme, ONUDI).*

#### **Au niveau de l'efficacité :**

*« Le projet a également démontré de l'efficacité. L'agent d'exécution a su exploiter les apports des prestataires tiers pour fournir le support nécessaire à la mise en œuvre du projet. Cependant, l'utilisation de cabinets de suivi, au lieu d'ONG, aurait pu avoir des effets négatifs sur la qualité des processus sociaux de réinsertion. Des carences dans la communication aux démobilisés, en ce qui concerne les bénéficiaires qu'ils pouvaient escompter du programme, n'ont pas toujours permis de répondre aux attentes, parfois exagérées il est vrai, des ex-combattants » (Evaluation Proforme, ONUDI).*

#### **Au niveau de l'impact :**

*« Il est prématuré d'analyser l'impact plutôt que les tendances. Celles-ci sont prometteuses. L'action a, en effet, déjà contribué à la stabilisation du pays et à la paix : moins d'incidences de violences ; les dernières élections se sont déroulées dans le calme ; la cohésion sociale s'est améliorée et un nombre significatif d'ex-combattants retrouve une vie normale. L'impact le plus significatif du programme pour les bénéficiaires a sans doute été l'apprentissage de l'autonomie. Il existe, par ailleurs, des preuves d'un impact positif de l'arrivée des démobilisés sur la cohésion de leur communauté d'accueil et le développement du tissu économique local, même si un certain rejet des démobilisés, surtout en début de programme, s'est parfois révélé un obstacle à leur réinsertion. » (Evaluation Proforme, ONUDI).*

#### **Au niveau de la durabilité :**

*« Il est fort probable que les résultats positifs du programme se poursuivent après sa clôture, notamment en ce qui concerne les démobilisés déjà réinsérés. Certains commencent à réaliser des bénéfices, mais un grand nombre vit toujours dans la précarité (66%) et la situation reste fragile.*

*L'évaluation a cependant observé diverses faiblesses, notamment un manque de stratégie de sortie claire, définissant les responsabilités, les moyens et les stratégies de prise en charge de ceux qui restent à réinsérer, mais également qui prendra en charge le « patrimoine intellectuel » du programme (bases de données ; listes de démobilisés ; outils de capitalisation...), et ce qu'on fait avec. Ce manque de stratégie, s'ajoutant au groupe de démobilisés qui peinent à trouver des moyens pérennes de subsistance (66% des personnes interrogées), ainsi qu'à des processus de RSS et de réconciliation nationale bloqués, représente un risque pour la stabilité future. » (Evaluation Proforme, ONUDI).*

L'UE présente dans la communication une stratégie de continuité, pas nécessairement des activités DDR, mais dans le cadre de réforme de secteur de sécurité (RSS). A l'occasion du lancement du programme pour la protection civile (déclaration de presse de 7 février 2017) comme suit:

*« Ce projet de grande ampleur, le plus important à être mené en Côte d'Ivoire dans ce domaine, a été lancé le 7 février 2017 en présence de l'Ambassadeur de l'Union européenne en Côte d'Ivoire, SEM Jean-François Valette, et du Ministre d'Etat, Ministre de l'Intérieur et de la Sécurité, Hamed Bakayoko. Financé à hauteur de 9,7 millions d'euros par l'Union européenne, il vise à former 1500 agents de la protection civile, à réhabiliter 8 centres de secours d'urgence répartis sur l'ensemble du territoire et les doter en matériels d'incendie et de secours. Il aura également pour objectif de créer un centre interministériel de gestion des crises et d'appuyer l'Office National de Protection Civile (ONPC) dans la gestion des ressources humaines.*



*Cet appui à la protection civile s'inscrit dans la continuité du soutien de l'Union européenne à la Réforme du Secteur de la Sécurité en Côte d'Ivoire. Cet engagement s'est traduit depuis 2012 par un montant d'aide de 45M€ qui ont permis la réhabilitation et l'équipement des commissariats, préfectures et districts de police, la formation initiale et continue des policiers et le renforcement du dialogue socio-sécuritaire. L'UE a également apporté son appui au programme de Désarmement, Démobilisation et Réintégration avec la prise en charge de la réinsertion de 8000 démobilisés.*

*Mis en œuvre pendant près de trois ans, ce projet sera conduit par une équipe de l'Office National pour la Protection Civile, appuyée par 4 experts d'Expertise France, agence française d'expertise technique internationale mandatée par l'Union européenne. Le lancement du projet a donné lieu à la signature d'un memorandum d'entente entre le directeur général de l'ONPC et le représentant d'Expertise France. »*

La stratégie de réforme du secteur de la sécurité en CIV est élaborée dans un mode global, incluant la sécurité environnementale et alimentaire. Cette activité de protection civile est sans doute très pertinente pour le gouvernement ivoirien dans la mesure où elle cadre avec la réintégration des ex-combattants. Cependant dans le cadre de réforme, l'institut français IFRI a présenté en 2011 une liste d'activités à réaliser, lesquelles restent pertinentes quatre ans plus tard malgré les importants progrès réalisés. Il s'agit de :

- Professionnalisation.
- Dépolitisation.
- Restauration de la confiance du public en son armée.
- Diminution du budget de la défense grâce à un « right-sizing » de l'armée et de la police, renforcement des mécanismes civils de contrôle (Parlement, médias, etc.).
- Lutte contre l'impunité.

Avertissement concernant l'information disponible : la plupart de l'information sur la période 2007-2013 n'est pas publique.

#### *Sources d'information utilisées*

- Assistance technique dans le cadre du programme d'appui à la réintégration des ex-combattants et jeunes à risque en Côte d'Ivoire, GTZ, Organisation et méthodologie, 2009.
- Suivi et monitoring du programme d'appui au DDR en Côte d'Ivoire, Ref: 2014/337397- Version 1, Rapport final, Transtec
- Rapport Final : Appui à la mise en œuvre du Programme de Désarmement, Démobilisation et Réintégration (DDR), 2014-2016, GIZ
- Evaluation externe et finale du programme d'appui au Désarmement, Démobilisation et Réinsertion (DDR) en Côte d'Ivoire, Contrat spécifique N° 2015/369141/1, Contrat cadre Bénéficiaires 2013 LOT 12, Rapport Final, Juillet 2016
- La réforme du secteur de sécurité à l'Ivoirienne, Aline le Bœuf, IFRI, mars 2016

#### *Appréciation des preuves fournies*

Niveau d'information : moyen.

Qualité des données : moyen.

### **3.3 CJ33 Le SBC a permis au gouvernement de faire face aux dépenses les plus urgentes suite à la crise postélectorale de 2010-2011**

#### **3.3.1 I-331 Poids des intrants du SBC par rapport au budget national**

##### *Présentation de la preuve recueillie et analyse détaillée*

En tant que modalité d'aide appuyant une réponse de crise rapide, un objectif immédiat du SBC a été d'aider le gouvernement à combler ses déficits budgétaires de 2012 et 2013, afin de lui permettre de maintenir, voire, de renforcer les services de l'administration et les



services publics essentiels. Sur la base des estimations FMI, il était attendu que le SBC puisse combler environ 25% du déficit de financement du gouvernement.

Les chiffres actuels indiquent que le SBC a pu contribuer au déficit de financement (allègement de dette exclus) à hauteur de 11.7 % en 2012 (36 Mds CFA sur 307 Mds CFA), 11.9% en 201 (36.7 sur 306.3 Mds CFA) et 0.2% en 2014 (11.1 sur 539.5 Mds), ce qui est au-dessous des attentes.

L'appui du SBC a été mis en œuvre dans le cadre d'une reprise généralisée des appuis budgétaires et remise de la dette importante, suite à l'atteinte du point d'achèvement de l'initiative PPTTE en Mai 2012. Un appui assez conséquent était donc programmé pour 2012:

*« Afin de combler les besoins de financement en 2012, le Gouvernement compte bénéficier de divers appuis, notamment de partenaires multilatéraux et bilatéraux. Le Gouvernement a l'intention de conclure un accord de restructuration avec le Club de Paris. En outre, le paiement des échéances courantes des créanciers privés détenteurs des « Eurobonds 2032 » sera repris en 2012, et le Gouvernement envisage de conclure un accord sur le traitement des arriérés accumulés entre décembre 2010 et décembre 2011. Par ailleurs, le Gouvernement a entamé les négociations avec les créanciers bilatéraux hors Club de Paris et d'autres créanciers commerciaux (Standard Bank—BNI et Sphynx) aux conditions comparables au Club de Paris. Ainsi, il espère obtenir des appuis budgétaires des institutions multilatérales (FMI, Banque mondiale, et BAD) et des partenaires bilatéraux. Le Gouvernement a l'intention de couvrir le déficit de financement principalement par des emprunts sur les marchés de l'UEMOA ».*

Les données disponibles du FMI sur 2012-14 en effet confirme que les appuis budgétaires de la Banque Mondiale, de la Banque Africaine de Développement, et de l'UE, ainsi que et autres financements extérieurs (nets des amortissements et paiement des arriérés de la dette) ont contribué à combler le déficit de financement du gouvernement à hauteur de 245.7 Md CFA en 2012, 273.9 Md CFA en 2013, et 529.4 Md CFA en 2014. Le pays a par ailleurs bénéficié de financement exceptionnel, à travers une remise de dette et annulation d'arriérés de paiement extérieurs. (notamment le C2D)

Tableau 9 Déficit de financement du gouvernement, 2010-13 (Md CFA)

|                                      | 2010     | 2011   | 2012   | 2013   | 2014   |
|--------------------------------------|----------|--------|--------|--------|--------|
| Recettes et dons                     | 2,236.60 | 1725.9 | 2621.4 | 3038.5 | 3293.4 |
| Dépenses totales                     | 2497.8   | 2208.7 | 3054   | 3385.6 | 3669.5 |
| Solde primaire de base <sup>13</sup> | -25.9    | -248   | -170.4 | -11.6  | -80.4  |
| Arriérés de paiement                 | -35.1    | -25.7  | 190.7  | 30.7   | -162.4 |
| Solde globale (base caisse)          | -261.2   | -482.1 | -307   | -306.4 | -539.5 |
| Financement                          | 261.2    | 482.1  | 307    | 306.3  | 59.5   |
| Intérieur                            | -85.8    | -6.9   | 158.1  | 32.5   | 108    |
| Extérieur                            | 45.6     | 489    | 245.7  | 273.9  | 529.4  |
| Amortissement (excl. FMI)            | -310.3   | -233.8 |        |        |        |
| Autres                               | -8.3     | .      |        |        |        |
| Financement exceptionnel             | 300.4    | 498.8  |        |        |        |
| Arriérés extérieurs                  | -386.8   | 20.6   |        |        |        |
| Remise de dette                      | 687.1    | 478.2  |        |        |        |

Source : FMI

<sup>13</sup> Hors dons et investissement financés par l'extérieur.



En 2013, le FMI conclut :

*« En raison du profil de dette, la situation de trésorerie pourrait être tendue en fin d'année, mais la situation reste gérable si l'on prend en considération les recettes extérieures d'appuis budgétaires inscrites dans la loi de finances rectificative de juillet 2013 représentant un total de 262 Md XOF soit environ 400 M€. Le FMI table aussi sur le fait que, à l'échéance des premières obligations, les détenteurs d'obligations en achèteront de nouvelles lors de la prochaine émission.<sup>14</sup> »*

La part de contribution du SBC reste donc à relativiser par rapport à cette situation. (Fin 2014, l'AB de la BM était de 57 Mds CFA et celui de la BAD de 14 Mds CFA, comparé à 18 Mds CFA pour l'UE). En outre, les conséquences de la crise postélectorale sur le budget de l'Etat se sont surtout manifestées en 2011 (avec une baisse de 22% des recettes en valeur nominale). Très vite l'administration publique (y compris l'administration fiscale) s'est remise en place, ce qui fait que les recettes de l'Etat sont revenues à leur pourcentage de PIB initial dès 2012. Avec un premier décaissement de 2012, on ne peut pas dire que la SBC a permis au gouvernement de faire face à des besoins de financement urgents et exceptionnels. Ces besoins ont été comblés par d'autres contributions, notamment la BM, la BAD (qui avaient déjà un appui budgétaire en place), et le FMI dans le cadre un décaissement équivalent à 81.3 m de DTS (soit environ 129.2 M€) au titre de la Facilité de crédit rapide en Juillet 2011.

Le SBC a été une réponse provisoire et relativement efficace à des problèmes de gestion de trésorerie du gouvernement d'ordre structurel, plutôt que conjoncturel, qui doivent avant tout faire l'objet de réformes et ne peuvent à eux seul justifier l'appui budgétaire des PTFs.

D'après l'UE,

*« le pays reste encore fortement dépendant des appuis budgétaires pour éviter les tensions de trésorerie à la fin de l'année et équilibrer son budget »*

La Côte d'Ivoire n'est pas un pays dépendant de l'aide : l'ensemble des AB et autres financements externes ne représentaient que 16% des recettes totales de l'Etat en 2014.

#### *Analyse globale de l'indicateur*

Un des objectifs du SBC était d'aider le gouvernement à combler son déficit budgétaire en 2012-13. Le poids du SBC par rapport au budget national a été plus faible que prévu - le SBC n'ayant pu contribuer au déficit de financement (allègement de dette exclus) qu'à hauteur de 11.7 % en 2012 (36 Mds CFA sur 307 Mds CFA), 11.9% en 201 (36.7 sur 306.3 Mds CFA ) et 0.2% en 2014 (11.1 sur 539.5 Mds), contre les 25% prévus. En outre, les conséquences de la crise postélectorale sur le budget de l'Etat se sont surtout manifestées en 2011 quand le SBC n'était pas encore en place. En outre, le SBC a été lancé peu de temps après que le pays ait atteint le point d'achèvement de l'initiative PPTTE en 2012, ce qui avait permis de dégager de nouvelles ressources pour le pays.. D'autres PAD, notamment la Banque Mondiale et la Banque Africaine de Développement, fournissaient déjà un appui budgétaire au gouvernement depuis quelques années. Enfin, le poids des appuis budgétaires (tout donneur confondu) par rapport aux recettes de l'Etat reste faible : s'ils permettent au gouvernement d'éviter des tensions de trésorerie en fin d'année, ils ne constituent qu'une réponse provisoire à des problèmes de gestion de trésorerie du gouvernement qui sont avant structurels et qui ne peuvent à eux seuls justifier l'appui budgétaire des PTFs.

#### *Sources d'information utilisées*

- Dossiers de décaissement 2012, 2013, 2014, SBC. Analyse et évaluation du critère « stabilité macro-économique ».
- Revues annuelles du FMI.
- Entretiens avec l'UE, les autres PTF et le gouvernement pendant la visite principale

#### *Appréciation des preuves fournies*

Niveau d'information : fort.

<sup>14</sup>A la sortie de crise post-électorale, le gouvernement a émis des obligations à 2, 3 et 5 ans, arrivant à échéance fin 2013, 2014 et 2016 respectivement.



Qualité des données : moyen.

### 3.3.2 I-332 Niveau de prévisibilité des flux financiers du SBC

#### *Présentation de la preuve recueillie et analyse détaillée*

Le niveau de prévisibilité des flux financiers pour le SBC s'inscrit dans un horizon temporel relativement court de trois ans.

La CdF prévoit un appui budgétaire de 115 M€. Il y a eu deux avenants:

- un, en décembre 2013, pour prolonger le programme d'une année et allouer une enveloppe supplémentaire de 29 M€, dont un et demi M€ pour le financement du nouveau Projet d'Appui à la réconciliation entre la Population et la Police Nationale (PARPP) (voir QE 4 et 5)) et 27 M€ au titre de la tranche 2014 (2014);
- en octobre 2014 lorsqu'il a été décidé d'augmenter le budget du PARP de 4 M€, suite au non décaissement d'une tranche variable portant sur la police en 2013.

Tableau 10 *Convention de financement d'un appui budgétaire et deux projets d'avenant*

|  |   |
|--|---|
| <b>Convention de financement, Octobre 2012</b> | 2012-13<br>Budget total – 115. 389 M€<br>Appui budgétaire 115 000 000 M €<br>Appui complémentaire 0.389 200 M€    |
| <b>Avenant no1, Décembre 2013</b>              | 2012-14<br>Budget total - 144 389 200 €<br>Appui budgétaire - 142 000 000 €<br>Appui complémentaire - 2 389 000 € |
| <b>Avenant n02, Juin 2014</b>                  | 2012-14<br>Budget total - 144 389 200 €<br>Appui budgétaire - 138 000 000 €<br>Appui complémentaire - 6 389 000 € |

Source : *Convention de financement et deux projets d'avenants.*

Le calendrier de décaissements du SBC a été formulé de manière à répondre à la nécessité d'intervenir rapidement. Ainsi il n'a pas été prévu de partie variable pour le décaissement de la tranche d'appui budgétaire en 2012, la première année du programme, afin d'assurer la prévisibilité et de laisser au gouvernement le temps d'introduire certaines mesures. Par contre, la tranche variable représentait 2/3 de la tranche à décaisser en 2013 et 2014, afin de mettre l'accent sur le respect des engagements de l'Etat dans les domaines sélectionnés. Les modalités de décaissement et le calendrier étaient clairement établis dans la CdF entre l'UE et le gouvernement (voir Tableau 11).

Tableau 11 *Modalités de décaissement et calendrier*

| <b>Tranche</b>        | <b>Montant M€</b> | <b>Date indicative de la demande de décaissement</b> | <b>Date indicative du décaissement</b> |
|-----------------------|-------------------|--|--|
| 1ère tranche – fixe   | 55                | Octobre 2012   | Décembre 2012                          |
| 2ème tranche – fixe   | 20                | Juin 2013  | Septembre 2013                         |
| 1ère tranche variable | 40                |  |  |
| 3ème tranche – fixe   | 8                 | Juin 2014  | Septembre 2014                         |
| 2ème tranche variable | 19                |  |  |

Source : *Convention de Financement, SBC 2012.*

Les conditions générales et critères de décaissement – et leur source de vérification – ont aussi bien été établis à l'avance.

Une première tranche de 55 M€ a été décaissée à temps en décembre 2012. Des retards ont été cependant constatés les deux années suivantes. Les décaissements de la deuxième



tranche fixe et la première tranche variable ont été effectués en janvier 2014, soit avec trois mois de retard.

L'appui a accusé le même retard l'année suivante, avec un décaissement seulement possible en décembre 2014.

Des retards au niveau du gouvernement semblent expliquer cette situation. La DUE note que le gouvernement avait pris beaucoup de retard dans l'organisation d'une revue du PND « malgré les nombreux rappels de la Délégation ». La Délégation a aussi éprouvé certaines difficultés pour obtenir des éléments de preuve pour un certain nombre d'indicateurs. De nombreux échanges ont été nécessaires entre la DUE et les autorités ivoiriennes pour parvenir à obtenir les différentes sources de vérification pour un certain nombre d'indicateurs. Face aux retards constatés, l'ambassadeur avait suggéré en 2013 que

*« des réunions régulières soient organisées avec les services compétents afin d'assurer un suivi constant de la mise en œuvre du programme tout au long de l'année et accroître ainsi la qualité de décaissement en 2014 » -*

*une leçon depuis bien intégré dans l'AB bonne gouvernance – mais cela n'avait pas suffi, les blocages étant surtout d'ordre politique.*

En outre, la Délégation a dû conduire des analyses supplémentaires lorsque l'Ordonnateur National n'a pas pu jouer son rôle. Ainsi, la Délégation estime que le rapportage de la part des autorités ivoiriennes était parfois insuffisamment précis et rigoureux. Elle a dû ainsi engager une équipe de deux experts en 2013 puis en 2014 pour faire un suivi des indicateurs de performance.

Au niveau des montants approuvés,

- 2012 : €50m
- 2013 (paiement Décembre 2013): 56 M€ ont été décaissés sur les 60 M€ prévus, suite à la non-réalisation de l'indicateur de santé « mère-enfants » dont la valeur était de 4 M€.
- 2014 : (paiement Décembre 2014) : 10 M€ ont été décaissés sur les 19 M€ prévus, suite à la non-réalisation de 3 indicateurs (1 GFP, 1 Justice, 1 Sécurité intérieure), d'une valeur respective de 2 M€, 5 M€, et 3 M€. La DUE et le siège avaient discuté de la possibilité d'allouer 50% des tranches pour l'indicateur sécurité intérieure (fonctionnalité des commissariats) et l'indicateur Marchés publics (voir QE 3 et 4). La décision a été prise de rejeter le premier (5 M€) et accepter le deuxième (deux M€).

Ainsi sur les €144m prévu en 3 ans, €116m ont été décaissés, soit un taux de dépense de 80.5%. Le taux de décaissement sur les montants prévus était de 100% en 2012, 93% en 2013, 52% en 2014.

#### *Analyse globale de l'indicateur*

Le SBC a bénéficié d'un niveau de prévisibilité relativement bon : il n'y avait pas de tranche variable en 2012, ce qui a permis de décaisser 55 M€ trois mois après la signature de la convention de financement, en décembre 2012. A cause des retards accusés dans la préparation du dossier de décaissement par le gouvernement, les montants prévus pour 2013 n'ont pu être que décaissés en janvier 2014. Les montants décaissés sur 2012-14 ont été aussi plus bas que prévus, parce que des indicateurs n'ont pas été remplis.

#### *Sources d'information utilisées*

- Dossiers de décaissement 2012, 2013, 2014, SBC
- Convention de Financement, SBC
- Projets d'avenant No1 et No2 de la Convention de Financement, SBC

#### *Appréciation des preuves fournies*

Niveau d'information : fort

Qualité des données : fort





### 3.3.3 I-333 Utilisation des mesures complémentaires pour assurer un niveau de prévisibilité des flux financiers du SBC

#### *Présentation de la preuve recueillie et analyse détaillée*

Le SBC prévoyait une aide complémentaire d'un montant de 0.4 M€ pour appuyer le gouvernement dans le suivi de l'exécution et des critères de décaissement du SBC. Cet appui a très largement pris la forme d'un AT de CT, produisant quelques outils et études diagnostic pour le Secrétariat du PND et entreprenant des missions de suivi pour les indicateurs.

Malgré cet appui, le gouvernement a pris beaucoup de retard dans l'organisation d'une revue du PND (qui n'est intervenue que fin septembre 2013), malgré les nombreux rappels de la Délégation. Les années suivantes ont connu le même retard. (La production annuelle de la revue pour mars 2013 fait partie des conditions de décaissement général du nouvel Appui Budgétaire).

Le rapport de fin de mission conclut :

*« Il n'existe pas un calendrier officiel de revue annuelle du PND. L'organisation d'une revue annuelle de mise en œuvre du PND « année n-1 » courant du mois de juin de l'année n semble perçue comme une demande spécifique de la délégation de l'Union européenne alors qu'elle constitue d'abord une pratique standard dans la sous-région et un préalable à la prise en compte des résultats des politiques de développement dans la programmation budgétaire » .*

Une hypothèse encore vérifiée aujourd'hui, puisque la production de cette revue annuelle avant mars N+1 s'apparente beaucoup à un cochement de case. Si l'appui du PAPS (financement PAGR) au Ministère du Plan paraît dans ce contexte particulièrement pertinent<sup>15</sup>, aucun des résultats planifiés n'avait pu être atteint fin 2016.

On peut aller jusqu'à remettre en cause la pertinence de cet exercice, puisque

*« Faute d'une programmation glissante du PND, les politiques sectorielles et thématiques formulées depuis début 2013 (par exemple : justice, emploi, protection sociale, réforme des finances publiques) n'ont pas été prises en compte » .*

#### *Analyse globale de l'indicateur*

Le SBC prévoyait une aide complémentaire d'un montant de 0.4 M€ pour appuyer le gouvernement dans le suivi de l'exécution et des critères de décaissement du SBC. Cet appui a très largement pris la forme d'un AT de CT, produisant quelques outils et études diagnostic pour le Secrétariat du PND et entreprenant des missions de suivi pour les indicateurs. Cet appui n'a pas été suffisamment ciblé pour accélérer la constitution des dossiers de décaissement. Le gouvernement a aussi pris beaucoup de retard dans l'organisation d'une revue du PND (qui n'est intervenue que fin septembre 2013), malgré les nombreux rappels de la Délégation.

#### *Sources d'information utilisées*

- Dossiers de décaissement et note de siège, SBC.
- Projets d'avenant No1 et No2 de la Convention de Financement, SBC.
- Rapport de fin de mission, appui au Secrétariat PND.
- Entretiens avec l'UE, les autres PTF et le gouvernement.

#### *Appréciation des preuves fournies*

Niveau d'information : faible.

Qualité des données : moyen.

<sup>15</sup> Le groupe cible est constitué du Ministère du Plan, toutes ses DG (notamment la DG Plan, Directions régionales, INS, et Ministères sectoriels. – plutôt que Secrétariat du PND. Cette approche multi-acteur n'a pas été réaliste cependant et a constitué un principal blocage – le rapport ROM indiquant “ le caractère chaotique du processus de gestion et des relations interpersonnelles.



### 3.3.4 I-334 Maintien des équilibres macro-économiques

#### *Présentation de la preuve recueillie et analyse détaillée*

Les rapports du FMI et l'analyse complémentaire de la DUE indiquent que le gouvernement a largement réussi à maintenir les équilibres macro-économiques sur la période considérée.

Ce maintien des équilibres macro-économiques se retrouve à trois niveaux :

1. En 2012, la Côte d'Ivoire remplissait pour la première fois le critère d'éligibilité relatif à la stabilité macro-économique. Lors de la formulation du SBC en 2012, l'analyse de l'UE confirme que
 

*« Le gouvernement poursuit avec le soutien du FMI une politique macro-économique orientée vers la stabilité qui mérite d'être soutenue ».*

La Côte d'Ivoire a bénéficié en juillet 2011 d'une Facilité Rapide de Crédit de la part du FMI d'un montant de 129.2 M\$. Le programme s'étant déroulé dans de bonnes conditions, en novembre 2011, le FMI a approuvé un accord triennal de 615.9 M\$ au titre de la Facilité élargie de crédit, ainsi qu'un allègement de dette intérimaire additionnel de huit M\$.
2. En 2013 et 2014, la Côte d'Ivoire a continué à remplir la deuxième condition générale de l'AB, à savoir un cadre macro-économique stable.

La mise en œuvre du programme économique et financier soutenu par la Facilité du FMI a été jugée satisfaisante lors des revues consécutives du programme du FMI (2012, 2013, 2014). Lors du dossier de décaissement de la deuxième tranche du SBC, l'UE conclut que la situation macro-économique de la Côte d'Ivoire est stable en référence à l'ensemble des indicateurs disponibles, à savoir la croissance, la stabilité des prix, l'équilibre fiscal, et l'équilibre extérieur. D'autres facteurs, tels que les facteurs principaux de risques et progrès attendus, et, la viabilité de la dette, sont aussi analysés.

*« En conclusion, la croissance maintient un rythme élevé et soutenu. L'inflation, sauf événements circonstanciels et hors du contrôle du gouvernement, reste maîtrisée. Les finances publiques représentent le risque le plus grand, mais en tout cas pas à court terme. Le gouvernement a poursuivi en 2013 une politique de stabilité macro-économique comme l'attestent les revues du FMI et la Délégation estime que cette condition générale est remplie ».*

Les facteurs principaux de risques étaient identifiés comme tels : fragilité de la situation socio-politique; importance du secteur formel; gestion de la dette publique; lutte contre la corruption et cadence des réformes. Reflétant l'analyse du FMI, l'UE note cependant des risques de trésorerie en début d'année – le gouvernement ayant émis des obligations de deux, trois et cinq ans, à la sortie de la crise post-électorale.

#### *Analyse globale de l'indicateur*

Les rapports du FMI et l'analyse complémentaire de la DUE indiquent que le gouvernement a largement réussi à maintenir les équilibres macro-économiques sur la période considérée. Le pays a bénéficié d'une croissance relativement soutenue, d'une inflation faible et malgré des risques de trésorerie en fin d'année, un équilibre fiscal satisfaisant.

#### *Sources d'information utilisées*

- Dossiers de décaissement de la deuxième tranche et avenant 2014, SBC.
- Revues annuelles du FMI.
- Analyse et évaluation du critère « stabilité macro-économique ».
- Entretiens avec l'UE, les autres PTF et le gouvernement.

#### *Appréciation des preuves fournies*

Niveau d'information : moyen.

Qualité des données : moyen.



## 4 QE4 – Gouvernance

### 4.1 CJ41 Les appuis de l'UE ont contribué à un renforcement du rôle de la société civile comme acteur de gouvernance

#### 4.1.1 I-411 : Participation de la société civile aux cadres de concertation aux niveaux national, régional et local est renforcée.

##### *Présentation de la preuve recueillie et analyse détaillée*

Le tableau ci-après donne une indication sur le niveau d'implication des organisations de la société civile dans l'élaboration, la mise en œuvre des politiques et stratégies de développement. Les éléments d'informations fournis par ce tableau indiquent que formellement les organisations de la société civile sont intégrées dans les instances décisionnelles.

Ainsi, on a noté durant l'élaboration du Programme National de Développement (PND, 2016 – 2020) qu'il existe, aux côtés de ces acteurs politiques, une société civile qui joue un rôle plus significatif dans le dialogue sur les politiques publiques. Les structures de la Société Civile sont organisées autour des faitières transversales ou sectorielles parmi lesquelles la Convention Nationale des Organisations de la Société civile ivoirienne (CSCI), la Convention de la société civile ivoirienne (CSI) et le Groupement des organisations féminines pour l'Égalité Homme–Femme (GOFEHF) en charge des questions de genre.

Cette dynamique, est le prolongement des mutations qui ont été déjà observées lors que l'élaboration, du PND 2012 – 2015, ainsi que dans le cadre des négociations sur les APE et à l'occasion de l'élaboration et la mise en œuvre du Programme National d'Investissement Agricole (PNIA, 2010 – 2015) et d'autres politiques sectorielles majeures. Dans le cadre du PNIA, la Société civile et les Organisations des Producteurs Agricoles siègent au sein du Comité National de pilotage qui est l'instance de décision portant sur tout ce qui touche au Programme. Par ailleurs, il existe dans le cadre institutionnel de suivi du PNIA, un « cadre de concertation » de la société civile présidé par L'Association Nationale des Organisations Professionnelles Agricoles de Côte d'Ivoire (ANOPACI) aux côtés des cadres de concertation du secteur privé et celui des partenaires techniques et financiers. Cette structuration a facilité la mobilisation des acteurs, et a permis de contribuer à l'identification des axes de mise en œuvre du PNIA.

L'appui de l'Union européenne a joué un rôle important dans la promotion de la société civile comme acteur de la gouvernance. En effet, il ressort des entretiens avec les acteurs de la société civile que les appuis de l'UE à la société civile en général et le programme LIANE en particulier leur ont apporté une formation utile et de bonne qualité. En plus des équipements et matériels reçus de la coopération de l'Union européenne, ils estiment que la mise en place de Centres régionaux d'appui à la société civile (CRASC) a été une approche innovante et utile pour le renforcement des capacités des OSC. Les CRASC ont une particularité qui rend l'approche de l'UE dans son intervention en faveur de la société civile plus spécifique. Ils ont vocation de s'inscrire dans la durée et de répondre aux besoins d'accompagnement des OSC. Ils ont permis de fédérer les organisations de la société civile au niveau régional et renforcer leurs capacités. De même, les appels à projets et les appuis matériels ont apporté des opportunités et renforcé les capacités des OSC qui ont permis d'améliorer leur professionnalisme et d'accroître leur crédibilité. Toutefois, les progrès constatés n'occulent pas les faiblesses dans la participation des OSC.

Au-delà de la proclamation de foi sur l'implication des OSC dans la gouvernance, les acteurs eux-mêmes reconnaissent que le niveau et la qualité de leur participation au dialogue sur les politiques de développement reste faible, surtout au niveau central. Malgré l'amélioration que les dirigeants des OSC disent avoir constaté depuis le début de la mise en œuvre de LIANE en particulier, ils reconnaissent que le mode de désignation de leurs représentants dans les instances de dialogue sur la définition et le suivi-évaluation des politiques nationales de développement reste tributaire des décisions des autorités publiques, faute d'un cadre formel de dialogue entre les décideurs publics et OSC. Par ailleurs, la faiblesse des compétences techniques des OSC ne leur permet pas d'être de véritables forces de proposition pour être en mesure d'influer sur l'orientation et le contenu des politiques.



Si au niveau central, l'implication de la société civile dans la gouvernance sont moins importants, les contributions des OSC à la gouvernance régionale et locale sont relativement plus importantes. L'implication de la société civile dans la gouvernance semble être plus effective au niveau local. Les OSC rencontrées à Abidjan, San Pedro et Bondoukou ainsi que les documents consultés durant le processus d'évaluation indiquent que les OSC sont consultées par les autorités locales que sont les conseils municipaux et régionaux. Bien qu'on constate une certaine disparité entre région, les informations reçues indiquent que l'implication des OSC dans la gouvernance est plus marquée au niveau local que national. Celle-ci est notamment plus importante depuis la fin de la crise postélectorale de 2010-2011. Les entretiens conduits auprès des acteurs de la société civile indiquent par exemple que les plateformes des organisations de la société civile de Bouaké, de San Pedro et de Bondoukou participent régulièrement aux activités des conseils municipaux de leurs localités. A San Pedro, les OSC ont été impliqués dans la mise en œuvre et le suivi du Programme Emplois Jeunes et Développement des Compétences (PEJEDEC) initié par l'Agence Emploi Jeune, de même que dans la mise en œuvre des activités du Plan National de Développement Sanitaire (PNDS) du ministère en charge de la santé et les activités de sensibilisation dans la lutte contre l'épidémie Ebola, dans la lutte contre le VIH-SIDA et le paludisme et le processus de mise en œuvre de la loi sur le foncier rurale, etc. Pour certains de ces programmes et activités, des ONG de la région ont été cooptées comme agences d'exécution. Par ailleurs, il a été indiqué que le Réseau des ONG, Mouvements Associatifs et Coopératifs du Sud-Ouest (ROMASCO) a été impliqué dans l'élaboration du Plan d'Actions pour le Développement de la région de San Pedro. Dans le même ordre d'idée, la société civile de San Pedro a pris une part active dans la mise en œuvre du Programme Conjoint de Réduction de la Pauvreté à San Pedro avec le Port Autonome de San Pedro ainsi que dans différentes études d'impact environnemental et social qui ont souvent conduit à modifier les plans initiaux voire la suspension de projets de développement dont l'impact sur l'environnement a été jugé négatif.

Les responsables des OSC ont estimé que dans l'ensemble, le programme LIANE a eu un impact positif sur la société civile au niveau de San Pedro car il a permis d'améliorer l'expertise de la société civile et la capacité de gestion administrative et financières des organisations et partant la qualité des approches des OSC, le volume de leurs activités et leur crédibilité.



Tableau 12 Politiques / stratégies de développement et niveau d'implication des parties prenantes

| Politiques ou stratégies de développement      | Instances de conception et de mise en œuvre incluant les parties prenantes |  | Acteurs   |
|--|--|--|---|
|  | Dénomination   | Attribution  |   |
| Plan National de Développement (PND 2016-2020) | Comité d'orientation   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Contribution à la résolution des problèmes de mise en œuvre</li> <li>assurer les arbitrages</li> <li>Superviser la mise en œuvre au niveau central, déconcentré et décentraliser</li> </ul> | Représentant du Président de la République, Représentant des autres institutions de la République, Représentant du secteur privé, Représentant de la Société civile   |
|  | Comité sectoriel et groupes thématiques                                    | Production de rapports semestriels de suivi  | Démembrements du Ministère du Plan, les PTF, le secteur privé et la société civile  |
|  | Comités locaux   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Elaboration au niveau local des catalogues de projets et programmes</li> <li>Elaborer les plans annuels de travail, rédiger les rapports de mise en œuvre, etc.</li> </ul>                  |   |
| Plan National de Développement (PND 2012-2015) | Le Comité de Supervision (CS)  | Définir les orientations stratégiques du PND; d'approuver le Plan annuel de mise en œuvre du PND ; de s'assurer de l'alignement du budget de l'Etat sur le PND;  | Le Premier, Un représentant du Président de la République, des représentants des autres institutions de la République, les membres du gouvernement, Un représentant de l'Union des villes et Communes de Côte d'Ivoire, un Représentant de la CGECI; un représentant de la Fédération des PME/PMI, un représentant de la société civile, un représentant des chefs religieux, un représentant des rois et chefs traditionnels, etc. |
|  | Les Comités de District (CD)   | Elaborer le catalogue des programmes /projets; vérifier la mise en œuvre des programmes /projets ; élaborer les plans de travail annuels du PND en cohérence avec les plans de développement, etc.                                 | Le Gouverneur de District, le Préfet, Les Directeurs régionaux des ministères, un représentant du Conseil général, deux représentants de la commune, des organisations de la société civile, des autorités religieuses, des autorités coutumières, des femmes, des jeunes, du secteur privé, etc.   |



| Politiques ou stratégies de développement                             | Instances de conception et de mise en œuvre incluant les parties prenantes                  |  | Acteurs   |
|---|---|--|---|
|   | Dénomination  | Attribution  |   |
| Document de Stratégie et de Réduction de la Pauvreté (DSRP 2009-2013) | Le Comité National de Pilotage (CNP)  | Ajuster/corriger les orientations stratégiques de la SRP en s'assurant de la cohérence avec les politiques sectorielles; examiner et approuver le plan annuel de mise en œuvre de la SRP; entériner le budget annuel de la SRP; les arbitrages nécessaires en dernière instance, etc.                          | Présidé par le Premier ministre, il inclut, outre les représentants des ministères et de l'administration centrale, l'Assemblée des Départements et Districts de Côte d'Ivoire (ADDCI), l'Union des Villes et Communes de Côte d'Ivoire (UVICOCI), les chambres consulaires, la Confédération Générale des Entreprises de Côte d'Ivoire (CGECI), des Secrétaires Généraux des Centrales syndicales, de la Fédération des PME/PMI (FIPME), du Forum des Confessions religieuses, des fédérations des ONG de Côte d'Ivoire, du Secrétaire Général de l'Association des Rois et Chefs Traditionnels de Côte d'Ivoire |
| Programme National d'Investissement Agricole (PNIA 2010-2015)         | Le Comité national de pilotage  | Organe national de décision, Il a pour rôle, à titre principal, de veiller au respect des orientations stratégiques du Programme. Il est chargé également veiller à l'appropriation du programme par les instances étatiques et la société civile, de valider les plans de travail annuels et de budgets, etc. | Les Ministres en charge du secteur agricole, du Plan et du Développement, de l'Economie et des Finances, du Président de l'ADDCI, du Président de la Confédération des Grandes Entreprises (CGE-CI), du Président de l'ANOPACI et du Président des organisations de la Société Civile.  |
| Politique Nationale de Nutrition (PNN)                                | Les cadres de concertation du secteur privé et des OP et Organisations de la société civile | Suivre l'exécution des engagements du secteur privé et des OP et organisation de la société civile   | Le cadre du secteur privé est présidé par la CGECI et celui des OP/ société civile par l'ANOPACI  |
|   | Le Comité National de Nutrition (CNN)   | Plateforme d'échange et de décision sur la nutrition, il est chargé d'appuyer la DC-PNN  | Les représentants des ministères, l'Association des consommateurs, le secteur privé.  |



| <b>Politiques ou stratégies de développement</b>   | <b>Instances de conception et de mise en œuvre incluant les parties prenantes</b>                                  |  | <b>Acteurs</b>   |
|--|--|--|--|
|  | <b>Dénomination</b>  | <b>Attribution</b>   |  |
| Plan Stratégique de Développement de l'Élevage, de la Pêche et de l'Aquaculture (PSDEPA 2014-2020) | Comité National de Pilotage (CNP)  | Organe de décision du PSDEPA, il veille aux orientations stratégiques, veille à l'appropriation du plan au niveau de l'Etat, organise le plaidoyer, facilite la mobilisation des ressources, valide les plans de travail annuel, veille au respect des engagements des parties prenantes, etc. | Le Premier Ministre, les autres Ministres du gouvernement, les Présidents chambres consulaires, les Présidents des inter professions de l'élevage, des pêches et aquacultures, Présidents des organisations patronales et des PME/PMI (CGECI, UGECI, FIPME), les Présidents de l'ARDCI, et de l'UVICOCI, le Président des organisations de la Société Civile.  |
| Programme National Changement Climatique (PNCC)  | Piliers de concertation  | Cadre de concertation et de suivi de la mise en œuvre du PNCC  | les collectivités territoriales, les ONG, le Secteur privé (Partenariat Public-Privé), la société civile et d'autres structures étatiques  |
| Plan National 2012-2014 de Lutte contre la Traite, l'Exploitation et le Travail des Enfants        | Le Comité National de Surveillance des actions de lutte contre la traite, l'exploitation et le travail des enfants | Le Comité National de Surveillance a pour mission de suivre et d'évaluer les actions du gouvernement en matière de lutte contre la traite, l'exploitation et le travail des enfants.   | La première dame, le Bureau International du Travail (BIT) ; l'ONG Save The Children international ; le Bureau International Catholique de l'Enfance (BICE) ; la Fondation International Cocoa Initiative (ICI) l'International Rescue Committee (IRC); le Conseil du Café –Cacao ; le Groupement des Exportateurs (GEPEX) ; le Groupement des Négociants Internationaux (GNI) ; l'Union Générale des Travailleurs de Côte d'Ivoire (UGTCI) ; le Forum National des ONG d'aide à l'enfance ; l'ONG Fraternité sans Limites ; la Coopérative Agricole KAVOKIVA du Haut Sassandra (CAKHS) ; la Fondation Children of Africa. |

Source : Compilation des auteurs à partir des documents nationaux relatifs aux politiques, stratégies et programmes cités.



Au niveau de la région de Bouaké, le dynamisme de la Plateforme de la Société Civile pour la Paix et la Démocratie (PSCPD) a conduit de nombreuses activités contribuant à l'insertion de la société civile dans la gouvernance locale. Son rapport narratif intermédiaire indique qu'au moins au moins à 60% aux activités des conseils municipaux à partir de 2015 à Bouaké. Les activités initiées à l'aide du financement de l'Union européenne ont permis de renforcer les capacités de 100 leaders d'opinion d'envergure sur le processus de mise en œuvre du BP<sup>16</sup>. De par ces activités, elle a sensibilisé environ 700 000 personnes qui ont eu de ce fait une meilleure connaissance du BP et la participation citoyenne au développement local. De manière générale, ces actions ont permis de susciter chez les responsables et membres de la société civile un intérêt à prendre part aux activités organisées par la Mairie. La PSCPD a renforcé le contrôle citoyen sur les activités du conseil municipal en incitant une forte participation des différentes communautés à la Préfecture de région de Bouaké.

Grâce aux appuis de l'UE, la PSCPD a pu mettre en place un cadre opérationnel de dialogue et d'échange d'expériences sur les questions de gouvernance et de la vie associative, notamment à Bouaké. Ainsi, ce cadre permet l'organisation d'une rencontre trimestrielle d'échange d'expériences avec les organisations de bases en même temps qu'il a offert la possibilité de renforcer les liens entre groupes sociaux et pouvoirs publics locaux. Au sein de 70% des communautés des groupements-cibles, des espaces de dialogue et de concertation entre autorités locales et groupements sont mis en place et fonctionnent régulièrement avec au moins une consultation par trimestre. Ceci devrait permettre d'améliorer la prise en compte du point de vue des organisations de la société et leurs membres dans les décisions des autorités locales.

Les activités des organisations de la société civile ont permis de créer les conditions d'une participation à l'évaluation de la gouvernance locale et régionale. A titre d'exemple, les appuis de l'UE ont été à l'origine de l'organisation d'un atelier d'échange sur la bonne gouvernance à Bouaké avec la participation de 50 autorités locales et de 50 membres des 30 groupements des organisations de la société civile<sup>17</sup>. En outre, les ateliers de formations organisés à l'intention des membres des conseils municipaux et régionaux sur le Budget Participatif ont permis de les sensibiliser sur la nécessité et l'importance d'un tel outil et sa contribution à la réalisation des objectifs de développement des collectivités locales facilitant ainsi le dialogue entre le conseil municipal d'une part et les responsable des OSC et les leaders communautaires d'autre part.

Au niveau régional et local, l'appui de l'UE a permis d'améliorer les capacités d'intervention des OSC qui ont eu des résultats importants, notamment dans la résolution des conflits. Les OSC ont été impliquées dans la résolution des conflits, notamment au niveau local à Bouaké, San Pedro et Bondoukou. Toutefois, le cadre de résultats de LIANE n'a pas permis répertorier tous les résultats qui ont été rapportés aux membres de l'équipe d'évaluation lors des missions de terrain.

### *Encadré 3 Exemple d'un projet innovateur / bien réussi*

**Titre :** Appui au renforcement de la gouvernance locale en Côte d'Ivoire : renforcement des capacités des leaders d'opinion et animation des fora communautaires pour la promotion du budget participatif dans la commune de Bouaké

**Période d'implémentation :** Janvier 2015 – décembre 2015

**Implémenté par :** Plateforme de la Société Civile pour la Paix et la Démocratie (PSCPD)

**Objectifs du projet/description :** Ce projet, financé par l'Union européenne, vise à contribuer à l'amélioration de la bonne gouvernance locale à travers la promotion du Budget Participatif et l'émergence d'une culture de participation citoyenne. Plus spécifiquement, il vise (i) renforcer les capacités des acteurs de la société civile et des élus locaux pour un meilleur accompagnement de la démocratie à la base, (ii) impliquer tous les citoyens dans la gestion des affaires locales pour leur rôle de contrôle citoyen et (iii) allouer les ressources budgétaires locales vers les besoins essentiels de la population. Ce projet a servi d'instrument pour l'instauration d'un dialogue citoyen entre le conseil municipal de Bouaké et la société civile. La mise en œuvre du projet a permis de conduire plusieurs activités allant dans le sens de la sensibilisation des acteurs de la société civile, les leaders des communautés à la base et les conseillers municipaux. Les activités de sensibilisation de masse et de sensibilisation de proximité ont permis de touché plus de 700.000 personnes et la formation de 100 leaders

<sup>16</sup> Budget Participatif.

<sup>17</sup> Évaluation Externe du Projet: Appui à l'Insertion de la Société Civile dans la Gouvernance Locale, Novembre 2013





d'opinion d'envergure sur le budget participatif.

Par ailleurs, l'organisation des fora communautaires dans les quartiers et villages relevant de la municipalité de Bouaké a permis d'identifier 150 projets prioritaires qui ont été discutés lors du forum des délégués et du forum communal. La discussion qui a procédé à la synthèse et à la priorisation des projets par diverses méthodes a permis aux participants de retenir 10 projets à transmettre au conseil municipal en vue de leur inscription dans le programme de développement de la Commune. Le dialogue entre la PSCPD et le conseil municipal de Bouaké a finalement abouti à l'inscription de sept projets sur les dix soumis au Programme Triennal 2016 – 2018. Les projets retenus vont de la construction de bornes fontaines pour l'approvisionnement en eau potable à la construction de maternités en passant par la construction ou la réhabilitation d'écoles pour faciliter l'accès à l'éducation. Au-delà du processus du budget participatif, le dialogue avec la société civile a convaincu le conseil municipal de la nécessité d'un partenariat avec la société civile au point qu'il a dégagé une ligne budgétaire pour soutenir la société civile de Bouaké.

Ces projets, émanations directes des populations de la commune de Bouaké, illustrent assez bien les avantages du dialogue entre les autorités locales et la société civile. C'est un bon exemple des bénéfices à attendre de la mobilisation de la société civile et son implication comme acteur de la gouvernance locale. Ceci est d'autant plus important que ce processus qui a conduit à la mise en place d'un Budget Participatif peut être illustratif d'un processus pouvant être répliquable dans d'autres localités de la Côte d'Ivoire pour peu qu'il puisse y avoir une société civile organisée et capable de porter l'aspiration de la population.

### *Analyse globale de l'indicateur*

La contribution à l'édification d'une société civile acteur de la gouvernance au niveau national, régional et local est un objectif stratégique explicite de la coopération européenne en générale et du programme LIANE en particulier. En effet, l'axe 1 de ce programme vise à soutenir les initiatives de gouvernance, de réconciliation nationale et de partenariat multi acteurs des OSC ivoiriennes (tant sur un plan national que sur un plan régional et local) visant à améliorer leur implication dans la chaîne des politiques publiques. Formellement, la participation des organisations de la société civile à l'élaboration, à la mise en œuvre et au suivi évaluation des politiques de développement est, aujourd'hui, un principe largement admis en Côte d'Ivoire. La participation des OSC à la définition des politiques publiques a été notée dans le cadre du DSRP (2009-2013), du PNIA (2010-2015) du PND (2012-2016) et du PND (2016-2020) dans lesquels les représentants des organisations de la société civile siègent au sein des organes de décisions et pour l'élaboration desquelles ils ont été de véritables forces de propositions. Selon les informations données par les acteurs de la société civile, le niveau d'implication des OSC s'est amélioré depuis le début de la mise en œuvre de LIANE, bien que leur association dans la définition des politiques soit encore faible, notamment, au niveau national.

Au niveau local, l'implication des OSC est plus visible quoique leur rôle apparaisse davantage comme des prestataires de services que comme force de proposition capable d'influer sur l'orientation et le contenu des politiques. Il a été noté que les plateformes des OSC de Bouaké et de San Pedro ont une pris une part active dans l'élaboration des programmes de développement de leur localité respectives, suite aux appuis reçus de l'UE. En particulier, la PSCPD a initié de nombreuses activités qui ont permis aux acteurs de la société civile de Bouaké de contribuer à la définition du contenu du programme triennal 2016 – 2018 du conseil municipal de Bouaké avec une proposition concrète de projets émanant directement des populations à la base.

Malgré les progrès observés dans certains niveaux et localités, on note encore quelques faiblesses qui restent à corriger. Ces faiblesses qui sont du reste reconnues par les acteurs de la société civile eux-mêmes font les OSC ne constituent encore une réelle force de proposition et expliquent en partie le faible niveau de leur implication dans la gouvernance, notamment au niveau national.<sup>18</sup> Il en résulte que dépend davantage de la volonté des décideurs publics à les associer que de leur dynamisme propre et dans la plupart des cas celle-ci s'apparente à un rôle de prestataire de services dans le cadre de missions décidées et définies par les décideurs publics.

### *Sources d'information utilisées*

- ETUDE CIRES (2011), Etude nationale sur la contribution des acteurs non étatiques (ANE) au Développement en Afrique de l'ouest. Diarra Ibrahim et Kouma Abdoulaye, Octobre 2011.

<sup>18</sup> Ceci constitue un des angles d'attaque du programme LIANE II (CF sera signée fin Mars 2017)



- Évaluation Externe du Projet: Appui à l'Insertion de la Société Civile dans la Gouvernance Locale, Novembre 2013. Par Dr DOUMBIA Mohamed, Dr KAM Oleh, Dr GACHA Franck.
- Evaluation externe du plan prioritaire pour la consolidation de la paix en Côte d'Ivoire. Rapport final. Juin 2014. [www.universalia.com](http://www.universalia.com).
- Le rôle de la société civile dans la prévention des conflits : les expériences ouest-africaines. 2008. Thelma Ekiyor.
- Projet d'appui au renforcement de la gouvernance locale en Côte d'Ivoire : renforcement des capacités des leaders d'opinion et animation des fora communautaires pour la promotion du Budget Participatif dans la commune de Bouaké. De Janvier à Juin 2015.
- AGNINTIE ou Appui aux initiatives de développement communautaire. Cadre stratégique révisé (Rapport de travail, Rapport du conseil municipal, Rapport d'activités, Modules de formation, Liste de présence, Visites de terrain, Guide d'appui à la gestion...). Janvier 2013
- Contribution à l'avènement d'une société ivoirienne réconciliée. Rapport narratif intermédiaire, sous-lot 2.2 : Lutte contre la discrimination et les différentes de violence. Février à Novembre 2015.
- Rapport semestriel LIANE.
- Appui au renforcement de la gouvernance locale. Cadre stratégique révisé (Rapport de travail, Rapport du conseil municipal, Rapport d'activités, Modules de formation, Liste de présence, Visites de terrain, Guide d'appui à la gestion...). Janvier 2013
- Mise en place et/ou dynamisation des cadres de concertation. Cadre stratégique révisé (Rapport de travail, Rapport du conseil municipal, Rapport d'activités, Modules de formation, Liste de présence, Visites de terrain, Guide d'appui à la gestion...). Janvier 2013.
- Entretiens avec les organisations de la société civile pendant la visite principale, y. compris en dehors d'Abidjan.

#### *Appréciation des preuves fournies*

Niveau d'information : fort.

Qualité des données : fort.

#### **4.1.2 I-412 : Capacités organisationnelles, techniques et institutionnelles des organisations de la société civile sont renforcées**

##### *Présentation de la preuve recueillie et analyse détaillée*

*L'approche d'intervention pour le renforcement des organisationnelles, techniques et institutionnelles des OSC ayant une vocation et/ou un rôle dans le dialogue repose sur un certain nombre d'activités regroupées dans l'axe 2 de LIANE. Ces activités vont de la facilitation de l'accès à l'information, à la connaissance et aux ressources, au renforcement des capacités des organisations de base en passant par l'appui à une meilleure connaissance du cadre législatif et réglementaire des OSC et son amélioration et le renforcement des capacités en matière de plaidoyer, etc. L'appui ratisse large dans la mesure où le renforcement des capacités stratégiques, institutionnelles et opérationnelles concerne aussi bien les organisations de troisième niveau (collectifs d'OSC) et quatrième niveau (collectifs de collectifs d'OSC) que le renforcement des organisations de base<sup>19</sup>.*

La mise en œuvre de cet axe repose sur l'accompagnement du CERAP et ses partenaires techniques. Il a permis de conduire un certain nombre d'activités dont la mise en place de Centres de Ressources et d'Appuis à la Société Civile (CRASC), l'appui à la stratégie de conduite d'actions de plaidoyer pour la mise à jour du cadre juridique portant création et fonctionnement des organisations de la société civile. Dans le cadre de l'exécution de la mission d'accompagnement du CERAP, les missions qui ont été effectuées sur le terrain ont

<sup>19</sup> Annexe iv : Côte d'Ivoire - Leadership et initiatives des acteurs non étatiques (LIANE) N° CRIS 22-624



permis de déterminer les attentes des organisations de la société civile qui tournent essentiellement autour des besoins en matière de renforcement des capacités et l'accès aux financements. Ainsi, le lancement des appels à candidature a permis, jusqu'en mars 2014, la réception de 854 dossiers de candidature de la part des organisations de la société civile, toute catégories confondues. Parmi ces dossiers, 548 organisations de la société civile ont été sélectionnées<sup>20</sup>. D'importants retards ont été observés dans la mise en œuvre des activités de LIANE. Jusqu'en mars 2015, les missions de suivi du programme ont noté que certaines activités accusent des retards dans leur mise en œuvre. Il s'agit entre autre de la mise en place complète des CRACS, de la conduite des actions de plaidoyer, et de la tenue de certaines activités de formation et de renforcement des capacités.

Pour consolider les assises des organisations de la société civile, il a été impératif de régulariser leur situation administrative. Ainsi, les appuis de l'UE ont permis un nombre important de groupements d'organisations de régulariser leur situation administrative auprès de la préfecture en vue d'obtenir leur récépissé de déclaration, document de base prouvant leur existence légale. Ceci est renforcé par une plus grande démocratisation des organisations de la société civile. Une étude du CIREs qui a été réalisée en 2011 au compte de la CEDEAO indique que la prise de décision au sein des organisations s'inspire généralement du modèle démocratique. L'enquête qui a été réalisée dans le cadre de cette étude révèle que la prise de décision au sein des organisations de la société civile se fait généralement au cours de l'assemblée générale (82,9%). Toutefois, cette même étude indique que seulement 27,7% des organisations de la société civile qui avaient été enquêtées disposaient d'un manuel de procédure<sup>21</sup>. Il apparaît que si au niveau de la pertinence de la mission et de la cohérence avec l'action, près de 73% des organisations de la société civile peuvent être considérées comme performantes, il en est autrement pour les autres aspects lié à la structuration et à la qualité des organisations. Plus de 40% d'entre elles présentent des faiblesses au niveau de la consistance des structures et environ 50% au niveau de la dynamique institutionnelle<sup>22</sup>. Le problème est encore plus épineux si l'on s'intéresse à la pluralité et à la transparence du financement, la transparence et la redevabilité et l'aptitude à la programmation et à la planification. Les appuis de l'UE ont cherché à corriger ces faiblesses et à favoriser le dialogue entre les organisations de la société civile et les décideurs aussi bien au niveau local et régional, qu'au niveau national.

Grâce à l'appui de l'UE, les OCS ont connu une importante évolution, notamment dans leur statut administratif. A titre d'exemple, l'appui de l'UE a permis à l'ONG Search for Common Ground (SFCG) en collaboration avec l'Organisation des femmes Actives de Côte d'Ivoire (OFACI) de mettre en œuvre un projet d'appui à la société civile dont les résultats dans le domaine de la formalisation administrative des OSC. Ceci est d'autant plus importante que l'accès aux opportunités de renforcement des capacités, au financement et aux diverses possibilités de formation peut être souvent conditionné par la preuve d'une existence légale. Le graphique ci-dessous indique les résultats de SFCG avec l'appui financier de l'UE.

Ce schéma indique l'appui de l'UE a permis de donner une existence légale à une importante proportion des OSC. En effet, avant la mise en œuvre du projet d'appui à l'insertion de la société civile dans la gouvernance locale conduit par Search for Common Ground (SFCG) avec un appui financier de l'UE, 70% des OSC identifiées par cette ONG fonctionnaient de manière informelle, sans aucune reconnaissance officielle et seulement 3,3% avaient un agrément. A l'issue de la mise en œuvre du projet de SFCG, toutes les structures avaient, au moins, entamé les démarches administratives pour leur reconnaissance légale. 73,3% d'entre elles avaient un récépissé provisoire, 20% avaient acquis un récépissé définitif et près de 7% ont eu l'agrément.

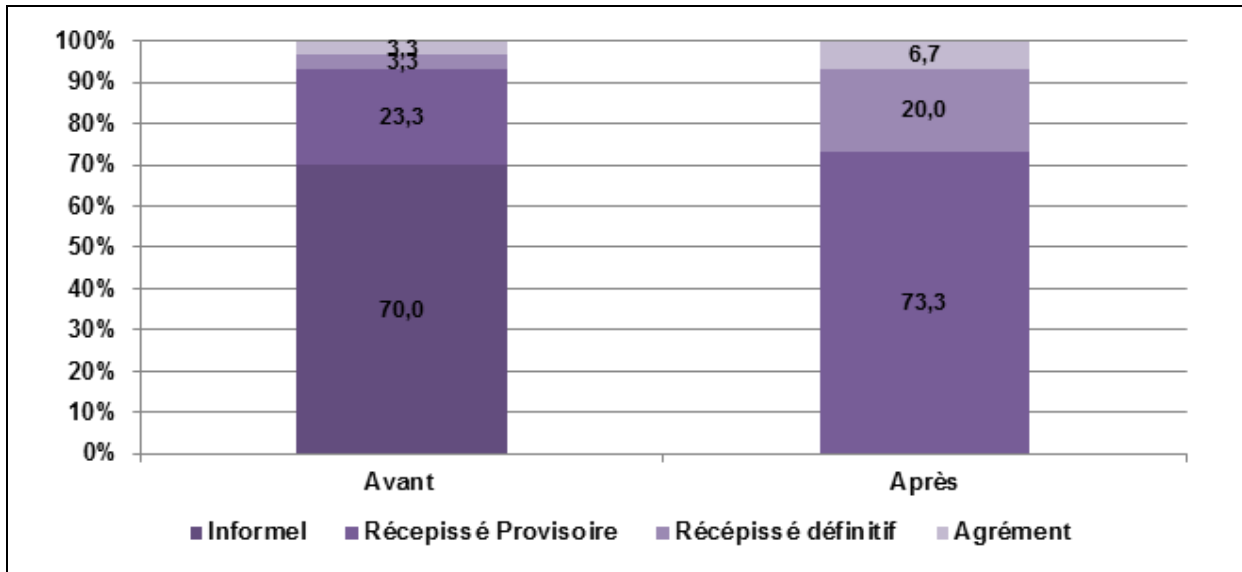
<sup>20</sup> Suivi et Monitoring du Projet LIANE en République de Côte d'Ivoire. Deuxième rapport semestriel de monitoring du Programme LIANE. 11 septembre 2013 – 11 mars 2014.

<sup>21</sup> ETUDE CIREs (2011), Etude nationale sur la contribution des acteurs non étatiques (ANE) au Développement en Afrique de l'ouest. Diarra Ibrahim et Kouma Abdoulaye, Octobre 2011

<sup>22</sup> Annexes du rapport du mapping, tome 1, Juillet 2010.



Schéma 5 Evolution du statut des organisations de la société civile



Source : Données du rapport d'évaluation finale du projet d'appui à l'insertion de la société civile dans la gouvernance locale

Dans le cadre de la mise en œuvre du projet d'appui au renforcement de la gouvernance locale, les financements de l'UE ont permis d'organiser des ateliers de formation à l'intention des leaders des associations de la société civile. Ainsi, environ 720 leaders d'association ont été formés à la conduite de plaidoyers et davantage capables d'initier des actions de développement en faveur de leurs membres et de leurs communautés<sup>23</sup>. Ces actions ont contribué à renforcer la crédibilité de la société civile en aidant les membres de celle-ci à être plus efficace dans leurs actions et dans leurs interactions avec les décideurs et les autres partenaires au développement.

#### Analyse globale de l'indicateur

Les informations disponibles indiquent que les appuis de l'UE à la société civile ivoirienne ont été en partie orientés vers le financement des activités de renforcement des capacités des organisations de la société civile afin d'améliorer leur structuration et leur capacité de gestion. Les ateliers de formations organisés à l'intention des leaders associatifs répondent à cette préoccupation.

Par ailleurs des progrès ont certainement été réalisés en termes de démocratisation du processus décisionnel au sein des organisations de la société civile comme le témoigne l'étude du CIRES. Et de plus en plus d'acteurs mieux formés et donc dotés de plus de compétences siègent dans les organes dirigeants des organisations de la société civile. Les informations données par les bénéficiaires de LIANE ont indiqué que le soutien de l'UE a amélioré la crédibilité des OSC auprès des autorités qui les associent davantage aux activités liées au développement local et à la résolution des conflits. De même, la gouvernance interne des bénéficiaires de LIANE s'est fortement améliorée au niveau des organisations bénéficiaires des appuis directs du Programme.

Toutefois, si on ne peut nier la pertinence de ces activités et les efforts déployés, il reste tout de même que beaucoup d'OSC évoluent encore dans l'informel avec des ressources humaines peu ou pas qualifiées pour jouer pleinement leur rôle. Les entretiens conduits auprès des OSC ont montré que les capacités en matière de mobilisation des ressources et de plaidoyer restent encore faibles chez bon nombre d'organisations. Ceci est d'autant plus important que certaines organisations qui ont bénéficié des formations dans le cadre de LIANE n'ont pas été en mesure de répercuter les acquis des ateliers, faute de personnel qualifié.

<sup>23</sup>Évaluation Externe du Projet: Appui à l'Insertion de la Société Civile dans la Gouvernance Locale, Novembre 2013.



Par ailleurs, l'efficacité des actions des CRASC butte sur les difficultés de fonctionnement liées, entre autres sur l'étendue trop vaste de la zone géographique à couvrir et le nombre considérable d'OSC à encadrer. En effet, le territoire ivoirien est subdivisé en cinq zones avec autant de CRASC et des centaines d'organisations ; ce qui rend les zones beaucoup trop vastes par rapport aux ressources humaines déployées et les équipements mis en place. Ces difficultés sont amplifiées par le retard pris dans l'exécution des activités prévues pour la mise en place des CRASC.

Par ailleurs, les responsables des CRASC ont estimé que le peu de temps donné à la soumission des candidatures suite aux appels à proposition a limité les OSC éligibles aux activités de renforcements des capacités. Si on y ajoute la faiblesse de l'accompagnement suite aux formations et le fait que la révision du cadre institutionnel régissant l'activité des OSC n'a pas été conduite à son terme, on comprend que l'impact des activités réalisées dans le cadre du Programme LIANE n'a pas atteint le niveau souhaité. Toutefois, LIANE a permis d'élaborer un cahier de propositions pour l'amélioration du cadre juridique des OSC.

L'initiative de l'UE en faveur de la société civile a permis, au-delà de son impact direct, de renforcer l'intérêt des autres partenaires au développement pour la société civile. Il existe désormais une volonté de concertation et de coordination des interventions des PTF en faveur des OSC qui permet une visibilité et une synergie des interventions des différents bailleurs de fonds. Ceci se traduit clairement à travers le compte rendu de la réunion du Groupe de travail et de coordination Société civile présidé par la Délégation de l'UE le 9 juin 2016<sup>24</sup>. Outre les 6 millions d'euros annoncés pour LIANE 2, les autres PTF ont annoncé plus de 600 milles euros d'aide à la société civile. Ceci est de nature à améliorer la cohérence des interventions dans le secteur ainsi que le niveau de leurs impacts sur l'efficacité des OSC dans leur mission d'acteurs de gouvernance et de contrôle citoyen sur l'action des pouvoirs publics.

#### *Sources d'information utilisées*

- ETUDE CIRES (2011), Etude nationale sur la contribution des acteurs non étatiques (ANE) au Développement en Afrique de l'ouest. Diarra Ibrahim et Kouma Abdoulaye, Octobre 2011.
- Projet LIANE (Rapports, Monitoring).
- Évaluation Externe du Projet: Appui à l'Insertion de la Société Civile dans la Gouvernance Locale, Novembre 2013. Par Dr DOUMBIA Mohamed, Dr KAM Oleh, Dr GACHA Franck.
- Evaluation externe du plan prioritaire pour la consolidation de la paix en Côte d'Ivoire. Rapport final. Juin 2014. [www.universalia.com](http://www.universalia.com).
- Le rôle de la société civile dans la prévention des conflits : les expériences ouest-africaines. 2008. Thelma Ekiyor.
- Projet d'appui au renforcement de la gouvernance locale en Côte d'Ivoire : renforcement des capacités des leaders d'opinion et animation des fora communautaires pour la promotion du Budget Participatif dans la commune de Bouaké. De Janvier à Juin 2015.
- AGNINTIE ou Appui aux initiatives de développement communautaire. Cadre stratégique révisé (Rapport de travail, Rapport du conseil municipal, Rapport d'activités, Modules de formation, Liste de présence, Visites de terrain, Guide d'appui à la gestion...). Janvier 2013
- Contribution à l'avènement d'une société ivoirienne réconciliée. Rapport narratif intermédiaire, sous-lot 2.2 : Lutte contre la discrimination et les différentes de violence. Février à Novembre 2015.
- Appui au renforcement de la gouvernance locale. Cadre stratégique révisé (Rapport de travail, Rapport du conseil municipal, Rapport d'activités, Modules de formation, Liste de présence, Visites de terrain, Guide d'appui à la gestion...). Janvier 2013

<sup>24</sup> DUE (2016). Compte rendu. Réunion du Groupe de travail et de coordination Société civile. Le jeudi 9 juin 2016 à la DUE



- Mise en place et/ou dynamisation des cadres de concertation. Cadre stratégique révisé (Rapport de travail, Rapport du conseil municipal, Rapport d'activités, Modules de formation, Liste de présence, Visites de terrain, Guide d'appui à la gestion). Janvier 2013.
- Entretiens avec les organisations de la société civile pendant la visite principale, y. compris en dehors d'Abidjan.

#### *Appréciation des preuves fournies*

Niveau d'information : fort.

Qualité des données : fort.

## **4.2 CJ42 l'UE a contribué au processus de réconciliation nationale à travers un appui aux acteurs étatiques et non étatiques.**

### **4.2.1 I-421 Les travaux de la Commission Dialogue Vérité et Réconciliation ainsi que d'autres initiatives de justice transitionnelle sont renforcés**

#### *Présentation de la preuve recueillie et analyse détaillée*

En 2011, on justifie l'intervention 'Consolidating Peace in Côte d'Ivoire through Transitional Justice' en notant:

*« Une Commission Dialogue, Vérité et Réconciliation (CDVR) a été créée par le Président de la République et une ordonnance du 13 juillet 2011 en précise la composition et les attributions. La CDVR, qui n'aura pas de responsabilité judiciaire et devra œuvrer pour la cohésion sociale entre toutes les communautés du pays, sera officiellement investie fin septembre. Les activités à mettre en œuvre à travers le financement IdS cibleront cette commission ainsi que d'autres acteurs impliqués comme les organisations de la société civiles et les média ».*

La crédibilité de la Commission a été déjà soulevée comme risque potentielle dans la fiche d'identification:

*« Le soutien à la Commission dépendra de la crédibilité de cette institution ainsi que la collaboration avec les autorités judiciaires ». (fiche d'identification 2011, IfS)*

La volonté politique et la priorisation réelle accordée à une justice transitionnelle pour la Côte d'Ivoire restent ambiguës, mais la documentation sur ce sujet est confidentielle. En 2013, dans le rapport final intérim IdS (traduit d'anglais) note des retards:

*« ICTJ a commencé la mise en œuvre de cette action le 1er Septembre 2012. Au cours des 12 premiers mois, la plupart des activités prévues ont été mises en œuvre, en dépit de quelques difficultés qui ont affecté leur horaire. Plus précisément, les différentes institutions de JT ont connu un démarrage lent. En particulier, la CDVR a été très lent à commencer les opérations de pleine échelle. À la fin de son mandat le 28 Septembre 2013, il était encore au stade de commencement de la prise de déclaration avant d'engager toute forme d'enquêtes qui sont des composantes essentielles de processus de recherche à la vérité. Ces retards ont affecté la mise en œuvre des activités du projet tout au long de la période considérée. En raison du retard dans l'élaboration d'un calendrier pour le déploiement des preneurs de déclaration, ICTJ a dû reporter la formation des preneurs d'instruction un certain nombre de fois. Par conséquent, toutes les autres formations et consultations techniques qui doivent avoir lieu après la formation des preneurs d'instruction ont également été retardés. »*

Le programme a néanmoins démontré des effets plutôt favorables en ce qui concerne le renforcement des capacités dans la commission. Concernant l'efficacité du projet et les risques, on note des nombreux retards au niveau de CDVR. L'étendue réelle de la volonté et de l'engagement politique a été surestimée dans la conception des interventions, ce qui apparaît dans des différents rapports réalisés par des ONGs comme Human Rights Watch (2015) :

*« Bien que les autorités ivoiriennes aient accusé plus de 150 civils et dirigeants militaires pro-Gbagbo pour des exactions commises pendant la crise de 2010 à 2011*



*et condamné neuf d'entre eux devant un tribunal militaire, pas un seul membre des Forces républicaines de Ouattara n'a été obligé à rendre des comptes. Au début de l'année, les travaux de la Cellule spéciale d'enquête (CSE) ont été contrecarrés par les réductions de personnel et un soutien logistique insuffisant. Bien que du personnel supplémentaire ait été fourni en mai, le travail de la CSE a continué d'être entravé par son manque d'indépendance vis-à-vis du gouvernement. Il a porté principalement sur les crimes commis par les forces pro-Gbagbo. Les tribunaux civils n'ont pas encore tenu de procès pour juger les personnes—quel que soit leur camp—inculpées de crimes liés à la période postélectorale, en violation de leur droit à un procès dans un délai raisonnable.*

*En 2014, les autorités judiciaires ont remis quelques 200 accusés pro-Gbagbo en liberté provisoire, soulevant des inquiétudes au sujet d'une amnistie de facto pour les criminels de toutes les parties au conflit. En août, le président a gracié 3 000 détenus condamnés pour des délits mineurs, soulevant des inquiétudes sur l'ingérence du gouvernement dans le travail du pouvoir judiciaire.*

*En février, le président a prolongé le mandat de la Commission dialogue, vérité et réconciliation. Durant trois semaines en septembre, celle-ci a tenu des audiences publiques. La commission a été largement critiquée pour l'insuffisance des mesures prises. » (Human Rights Watch 2015 <https://www.hrw.org/fr/world-report/2015/country-chapters/268154>)*

*« Activities under the support to legislative elections component were completed in 2012 and one programme under the reconciliation component continued until February 2014. This component aims at supporting transitional justice initiatives, enhanced media awareness and conflict-sensitive reporting, conflict resolution related to land disputes as well as strengthening the role of women in the peace process. The transitional justice project was completed in 02/2014. Despite some delays, various activities have been implemented to support the effective and credible truth and reconciliation process, support the development of transitional justice initiatives and enhance the participation of civil society in the transitional justice processes. It included monitoring and trainings of the Commission Dialogue, Vérité et Réconciliation (CDVR) members, technical consultations with the Cellule Spéciale d'enquête (CSE) regarding investigation and prosecution of serious international crimes, and civil society organisations on transitional justice and legal procedures. It included gender as a theme in its trainings and raises the issue of gender-based violence. Transitional justice activities are now underway under other funding sources, including the EIDHR programme so as to consolidate achievements. » (IfS 2014)*

La contribution des ANE aux actions de la CDVR s'est traduite par l'appui au plaidoyer entrepris par l'ONUCI visant le renouvellement du mandat de la CDVR à l'issue de l'expiration de son premier mandat. Ceci a permis à la commission de poursuivre sa mission qui est de réconcilier les ivoiriens en recherchant la vérité et en situant les responsabilités sur les événements sociopolitiques nationaux passés et récents. Par ailleurs, la Commission se devait d'entendre les victimes, les auteurs et les témoins au cours de séances publiques; et proposer au Gouvernement les réparations et les moyens susceptibles de contribuer à guérir les traumatismes subis par les victimes.

Par ailleurs, l'UE a aussi indirectement cherché à appuyer la justice transitionnelle en Côte d'Ivoire à travers le SBC, suite aux violences post-électorales de 2010-11. Un indicateur portant sur le renforcement de l'indépendance et l'impartialité de la justice a en effet été sélectionné en 2014, avec comme objectif spécifique la poursuite de « *tous les auteurs présumés de violation de droit à la vie et au jugement des crimes les plus graves* ». Cependant, si cette action a permis d'engager le traitement d'affaires criminelles, en l'absence d'une définition stricte de « crimes les plus graves » et de manque de volonté politique, les audiences n'ont pas concerné, les crimes liés à la crise post-électorale, comme l'UE l'aurait souhaité. (voir aussi QE5)

Avertissement concernant l'information disponible : la plupart de l'information sur l'appui au justice transitionnelle n'est pas publique.



### *Analyse globale de l'indicateur*

L'appui de l'UE à la Commission Dialogue Vérité et réconciliation (CDVR) a démontré un alignement et une pertinence aux priorités nationale dans la domaine de justice transitionnelle. Les interventions ont porté sur l'élaboration et la mise en œuvre d'une stratégie nationale de justice transitionnelle. Le programme a démontré des effets plutôt favorables en ce qui concerne le renforcement des capacités dans la commission et la participation de la société civile dans le processus.

Sur le plan de la CDVR, cependant il y a eu des retards substantiels et il semble que l'étendue réelle de la volonté et de l'engagement politique a été surestimée dans la conception des interventions. Dès le départ, la crédibilité de la Commission a été déjà soulevée comme risque potentielle dans la fiche d'identification. Il en a découlé des soupçons concernant 'la justice des vainqueurs' et un manque d'indépendance de la Commission vis-à-vis du gouvernement et ces suspicions ont continué à jalonné la vie et les activités de la CDVR.

L'aide de l'UE aux ANE a permis d'agir plus efficacement et en complément aux initiatives de la Commission Dialogue Vérité et Réconciliation et a contribué a renouvelé son mandat. La CDVR se devait d'entendre les victimes, les auteurs et les témoins au cours de séances publiques; et proposer au Gouvernement les réparations et les moyens susceptibles de contribuer à guérir les traumatismes subis par les victimes.

### *Sources d'information utilisées*

- Fiche d'identification 'Appui aux élections législatives et à la réconciliation nationale en Côte d'Ivoire' (11M€).
- Human Rights Watch, Côte d'Ivoire, 2015.
- Évaluation Externe du Projet: Appui à l'Insertion de la Société Civile dans la Gouvernance Locale, Novembre 2013. Par Dr DOUMBIA Mohamed, Dr KAM Oleh, Dr GACHA Franck.
- Evaluation externe du plan prioritaire pour la consolidation de la paix en Côte d'Ivoire. Rapport final. Juin 2014. [www.universalia.com](http://www.universalia.com).
- Le rôle de la société civile dans la prévention des conflits : les expériences ouest-africaines. 2008. Thelma Ekiyor.
- Projet d'appui au renforcement de la gouvernance locale en Côte d'Ivoire : renforcement des capacités des leaders d'opinion et animation des fora communautaires pour la promotion du Budget Participatif dans la commune de Bouaké. De Janvier à Juin 2015.
- AGNINTIE ou Appui aux initiatives de développement communautaire. Cadre stratégique révisé (Rapport de travail, Rapport du conseil municipal, Rapport d'activités, Modules de formation, Liste de présence, Visites de terrain, Guide d'appui à la gestion). Janvier 2013.
- Contribution à l'avènement d'une société ivoirienne réconciliée. Rapport narratif intermédiaire, sous-lot 2.2 : Lutte contre la discrimination et les différentes de violence. Février à Novembre 2015.
- Appui au renforcement de la gouvernance locale. Cadre stratégique révisé (Rapport de travail, Rapport du conseil municipal, Rapport d'activités, Modules de formation, Liste de présence, Visites de terrain, Guide d'appui à la gestion...). Janvier 2013.
- Mise en place et/ou dynamisation des cadres de concertation. Cadre stratégique révisé (Rapport de travail, Rapport du conseil municipal, Rapport d'activités, Modules de formation, Liste de présence, Visites de terrain, Guide d'appui à la gestion...). Janvier 2013.
- Entretiens avec les organisations de la société civile pendant la visite principale, y. compris en dehors d'Abidjan.

### *Appréciation des preuves fournies*

Niveau d'information : moyen.

Qualité des données : moyen.





#### 4.2.2 I-422 Les médias (radios communautaires et presse écrite) sont responsabilisés et professionnalisés et leurs capacités sont renforcées

##### *Présentation de la preuve recueillie et analyse détaillée*

L'appui de l'UE aux médias a été motivé par l'idée qu'ils constituent le canal le plus efficace pour atteindre les populations. Ceci est renforcé par le fait que beaucoup d'observateurs estiment que la presse a joué un rôle néfaste dans la genèse de la crise ivoirienne. Selon une estimation du Centre Ivoirien de Recherches Economiques et Sociales (CIRES) datant de 2006, les radios et la télévision constituent les principales sources d'information de la population abidjanaise. Ces deux types de média peuvent avoir une influence plus grande à l'intérieur du pays où les journaux de la presse écrite arrivent avec un certain retard et l'accès aux autres sources d'informations sont plus difficile pour les populations. Ces considérations justifient parfaitement l'appui de l'UE aux médias et les efforts de renforcement des capacités qui ont été mise en œuvre dans ce sens.

Dans le cadre du volet réconciliation de l'intervention 'Consolidating Peace in Côte d'Ivoire through Transitional Justice' l'UE a cherché à promouvoir un paysage médiatique professionnel et tolérant :

*« Il s'agit d'une action en faveur des radios de proximité, visant la formation des journalistes locaux à la production de programmes promouvant le dialogue et l'échange et au traitement responsable de questions sensibles afin de contribuer à un apaisement des relations intercommunautaires. Ces formations cibleront en particulier le traitement de l'information électorale et de la justice transitionnelle. »  
(Fiche d'action 2011)*

Selon le rapport final du projet de 'soutien au processus de transition et démocratisation à travers le renforcement des capacités des médias et des actions de sensibilisation des populations locales', les organisations responsables de mise en œuvre ce programme, Electoral Reform International Services (ERIS) et un ONG Afrique de l'ouest de la paix et sécurité de femmes (RESPFECO), ont obtenu leurs objectifs suffisamment.

Selon le rapport final, 120 journalistes ont été formés, 25 radios locales ont été soutenues dans le développement de leur stratégie de communication, six programmes de radio ont été produites et diffusées par 25 radios, et autour de 200 événements communautaires dans tout le pays ont été organisées. Dans sa composante de sensibilisation, le projet cible les femmes et les jeunes en particulier, et axée sur la paix, la réconciliation et la démocratie.

Pourtant l'effet du projet s'est trouvé au niveau d'impact politique: en créant une plus grande capacité des médias nationaux à fournir une information impartiale sur le processus de transition et démocratisation. Le soutien aux médias est d'autant plus important qu'ils constituent un vecteur de transmission des messages sur la réconciliation, les questions sur la santé ; et cela pour tous les acteurs soutenus par la coopération européenne. A titre d'exemple, la PSCPD de Bouaké a eu à concevoir et faire diffuser plus de 500 spots et plus de 55 émissions radio, touchant approximativement 300000 personnes qui ont été sensibilisées sur le Budget participatif.

L'appui de l'UE a été orienté principalement vers les radios communautaires. Ainsi, dans le cadre des projets financés par l'entremise de LIANE, 35 radios communautaires ont été ciblées. Ce sont dans l'ensemble 70 représentants de ces radios (en raison de deux représentants par radio) qui ont été formés au cours de trois ateliers de renforcement technique et de réflexion sur la prise en compte des voix et des jeunes, sur le traitement de l'information et la bonne gouvernance. Ces actions ont permis à au moins à 75% des radios communautaires de produire des émissions traitant des thèmes relatifs à la bonne gouvernance ou donnant la parole à des groupements de jeunes et de femmes afin qu'ils puissent s'exprimer sur ces questions. Ainsi, il a été possible de produire deux émissions radiophoniques par semaine sur la mobilisation communautaire des jeunes et des femmes et pour témoigner des actions réalisées par groupements.

##### *Analyse globale de l'indicateur*

Les informations disponibles indiquent que le projet dans le cadre de la réconciliation nationale a atteint ses objectifs, en soutenant les radios locales en général, et



spécifiquement la programmation et la formation des journalistes. Car les radios sont les plus importantes sources d'information pour la population. Cependant beaucoup d'observateurs estiment que la presse a joué un rôle néfaste dans la genèse de la crise ivoirienne. Pourtant le projet a eu impact politique positif à l'époque, ceci grâce à l'amélioration de la capacité des medias nationaux à fournir une information impartiale sur le processus de transition et démocratisation.

#### *Sources d'information utilisées*

- Fiche d'identification 'Appui aux élections législatives et à la réconciliation nationale en Côte d'Ivoire' (11mn Euro). Rapport final intérim IfS, 2013.
- Human Rights Watch, Côte d'Ivoire, 2015.
- Évaluation Externe du Projet: Appui à l'Insertion de la Société Civile dans la Gouvernance Locale, Novembre 2013. Par Dr DOUMBIA Mohamed, Dr KAM Oleh, Dr GACHA Franck.
- Evaluation externe du plan prioritaire pour la consolidation de la paix en Côte d'Ivoire. Rapport final. Juin 2014. www.universalia.com.
- Le rôle de la société civile dans la prévention des conflits : les expériences ouest-africaines. 2008. Thelma Ekiyor.
- Projet d'appui au renforcement de la gouvernance locale en Côte d'Ivoire : renforcement des capacités des leaders d'opinion et animation des fora communautaires pour la promotion du Budget Participatif dans la commune de Bouaké. De Janvier à Juin 2015.
- AGNINTIE ou Appui aux initiatives de développement communautaire. Cadre stratégique révisé (Rapport de travail, Rapport du conseil municipal, Rapport d'activités, Modules de formation, Liste de présence, Visites de terrain, Guide d'appui à la gestion). Janvier 2013.
- Contribution à l'avènement d'une société ivoirienne réconciliée. Rapport narratif intermédiaire, sous-lot 2.2 : Lutte contre la discrimination et les différentes de violence. Février à Novembre 2015.
- Appui au renforcement de la gouvernance locale. Cadre stratégique révisé (Rapport de travail, Rapport du conseil municipal, Rapport d'activités, Modules de formation, Liste de présence, Visites de terrain, Guide d'appui à la gestion...). Janvier 2013
- Mise en place et/ou dynamisation des cadres de concertation. Cadre stratégique révisé (Rapport de travail, Rapport du conseil municipal, Rapport d'activités, Modules de formation, Liste de présence, Visites de terrain, Guide d'appui à la gestion...). Janvier 2013.

#### *Appréciation des preuves fournies*

Niveau d'information : moyen.

Qualité des données : moyen.

### **4.2.3 I-423 Le rôle des femmes dans le processus de paix est renforcé**

#### *Présentation de la preuve recueillie et analyse détaillée*

En 2000, le Réseau des femmes du fleuve Mano pour la paix – une initiative conjointe de femmes ministres, parlementaires, journalistes, avocates, universitaires, chercheurs et de femmes du secteur privé de la région du fleuve Mano qui réunissait à l'époque la Guinée, le Libéria et la Sierra Leone – réussit à empêcher la reprise des hostilités entre les trois pays en convainquant les dirigeants de revenir à la table des négociations. Ces avancées ont encouragé la formation de réseaux plus importants de femmes comme WIPNET et de campagnes de mobilisation des femmes pour la paix comme Liberian Women's Mass Action for Peace, présentée comme un acteur clef du retour à la paix au Libéria en 2003.

Un centre d'écoute par région en faveur des femmes et des jeunes pour la promotion de la citoyenneté, du contrôle citoyen et de la paix est installé et fonctionnel.

Le projet financé sur IdS prévoyait des activités pour renforcer le rôle des femmes dans le processus de paix :



« Les femmes ont joué un rôle modérateur dans la crise post-électorale. A travers cette action, il s'agit de soutenir le rôle de la femme dans le processus de paix et de réconciliation dans les localités plus affectées par la crise. (fiche d'action, 2011) »

Ces activités apparaissent de manière transversale à travers la prise en compte de la dimension genre dans les différents projets. Cette approche est décrite dans le rapport annuel IdS:

*«The project on media awareness and professional journalism as means of conflict prevention has a big sensitization component targeting women and youth in particular and focusing on peace and reconciliation and democracy. These activities are implemented by an Ivorian branch of a West African NGO dealing with peace and security of women in the region (RESPFECO) and include around 200 events all over the country.»*

*The project dealing with land disputes implemented by the Norwegian Refugee Council has a transversal gender approach and the participation of women is ensured at every stage of the project. Special attention is paid to obstacles to women's access to land and participation in the resolution of land disputes, especially in the context of advocacy.*

*The transitional justice project includes gender as a theme in its trainings and raises the issue of gender-based violence. It is also foreseen that ICTJ will assist the Truth and Reconciliation Commission to develop a proper gender policy. As for the reconciliation between the population and the national police project, trainings include practical cases of violence against women and children. »*

Nota bene, Les appuis de l'UE ont également permis de créer des activités génératrices de revenus au profit des femmes et des jeunes. A titre d'exemple 14 organisations féminines et sept organisations de jeunes ont reçu des appuis dans ce sens, soit un total de 21 organisations.

### *Analyse globale de l'indicateur*

Il semble que l'UE a soutenu le rôle de la femme dans le processus de paix et de réconciliation dans les localités plus affectées par la crise. Les appuis de l'UE ont également permis de créer des activités génératrices de revenus au profit des femmes et des jeunes. Genre est un thème transversal dans la plupart des projets dans le cadre de réconciliation. Car l'information disponible des aspects spécifiques de ces projets est limité, il faut vérifier l'étendue de cette contribution dans la totalité des projets réconciliation.

### *Sources d'information utilisées*

- Fiche d'identification 'Appui aux élections législatives et à la réconciliation nationale en Côte d'Ivoire' (11mn Euro).
- Rapport final intérim IfS, 2013.
- Human Rights Watch, Côte d'Ivoire, 2015.
- Évaluation Externe du Projet: Appui à l'Insertion de la Société Civile dans la Gouvernance Locale, Novembre 2013. Par Dr DOUMBIA Mohamed, Dr KAM Oleh, Dr GACHA Franck.
- Evaluation externe du plan prioritaire pour la consolidation de la paix en Côte d'Ivoire. Rapport final. Juin 2014. [www.universalia.com](http://www.universalia.com).
- Le rôle de la société civile dans la prévention des conflits : les expériences ouest-africaines. 2008. Thelma Ekiyor.
- Projet d'appui au renforcement de la gouvernance locale en Côte d'Ivoire : renforcement des capacités des leaders d'opinion et animation des fora communautaires pour la promotion du Budget Participatif dans la commune de Bouaké. De Janvier à Juin 2015.
- AGNINTIE ou Appui aux initiatives de développement communautaire. Cadre stratégique révisé (Rapport de travail, Rapport du conseil municipal, Rapport d'activités, Modules de formation, Liste de présence, Visites de terrain, Guide d'appui à la gestion). Janvier 2013.



- Contribution à l'avènement d'une société ivoirienne réconciliée. Rapport narratif intermédiaire, sous-lot 2.2 : Lutte contre la discrimination et les différentes de violence. Février à Novembre 2015.
- Appui au renforcement de la gouvernance locale. Cadre stratégique révisé (Rapport de travail, Rapport du conseil municipal, Rapport d'activités, Modules de formation, Liste de présence, Visites de terrain, Guide d'appui à la gestion...). Janvier 2013
- Mise en place et/ou dynamisation des cadres de concertation. Cadre stratégique révisé (Rapport de travail, Rapport du conseil municipal, Rapport d'activités, Modules de formation, Liste de présence, Visites de terrain, Guide d'appui à la gestion...). Janvier 2013.

#### *Appréciation des preuves fournies*

Niveau d'information : moyen.

Qualité des données : moyen.

#### **4.2.4 I-424 Les actions ont contribué à la mise en œuvre des actions d'aide à la résolution de conflits communautaires et fonciers ainsi que des solutions durables pour les personnes déplacées internes, retournées et rapatriées**

##### *Présentation de la preuve recueillie et analyse détaillée*

Les conflits fonciers sont récurrents en Côte d'Ivoire depuis des années. Ils sont le résultat de la pression sur les ressources foncières qui s'est exacerbée avec le déplacement de la zone de production cacaoyère vers le sud-ouest du pays. Ces conflits qui opposent les communautés autochtones aux allogènes ou les nationaux ivoiriens aux ressortissants des pays ouest africains, ont même été considérés comme l'une des principales sources de la crise dont la rébellion armée de 2002 et la crise postélectorale de 2010-2011 sont les points culminants.

L'UE a contribué à la mise en œuvre de solutions durables pour les personnes déplacées internes, retournées et rapatriées par le biais de la prévention et de la résolution pacifique des conflits fonciers, notamment dans le district des Montagnes dans l'ouest. En complément avec les interventions ECHO, l'UE a continué à garder dans ses interventions prioritaires les questions et conflits fonciers, en tant que secteur focale dans le 11e FED, en reconnaissant leur potentiel pouvoir déstabilisant.

Aussi dans ce projet, genre et le rôle des femmes sont été clé :

*« The project dealing with land disputes implemented by the Norwegian Refugee Council was completed in 8/2013. It supported the reinforcement of capacities in prevention and resolution of land disputes in 30 villages, trained 300 customaries and public authorities and provided sensitization activities to 3000 citizens (50% women). Special attention was paid to obstacles to women's access to land and participation in the resolution of land disputes, especially through advocacy activities. This project complemented ECHO interventions which themselves replicated and provided durability to past IfS actions. It will be continued and amplified by a new project under EDF Funds. Land management has been identified as focal sector for the 11th EDF». (IfS Country Report 2013)*

*Facteur de fragilité, l'UE a, depuis une décennie, contribué à améliorer des politiques sectorielles et continué le dialogue avec le gouvernement sur les questions fonciers (voire section 6.1.1.-I-611). Les capacités de gestion du foncier sont renforcés par l'Assistance Technique placée à un niveau stratégique (cas de l'interprofession coton, AT foncier et AT bananes au sein du Ministère de l'Agriculture) a aussi contribué de façon significative au renforcement des capacités (voire section 6.1.2. 612).*

#### *Analyse globale de l'indicateur*

L'UE a contribué à la réconciliation en CI en appuyant le développement d'initiatives de justice transitionnelle et la participation de la société civile dans le processus, notamment la résolution des conflits liés aux conflits fonciers. Cause sous-jacente de la crise donc très pertinent, et en complément avec les interventions ECHO et agriculture, l'UE a continué à



prioriser adresser les questions et conflits fonciers, en tant que secteur focale en 11eme FED, en reconnaissant leur potentiel d'instabilité.

#### *Sources d'information utilisées*

- Évaluation Externe du Projet: Appui à l'Insertion de la Société Civile dans la Gouvernance Locale, Novembre 2013. Par Dr DOUMBIA Mohamed, Dr KAM Oleh, Dr GACHA Franck.
- Evaluation externe du plan prioritaire pour la consolidation de la paix en Côte d'Ivoire. Rapport final. Juin 2014. www.universalia.com.
- Le rôle de la société civile dans la prévention des conflits : les expériences ouest-africaines. 2008. Thelma Ekiyor.
- Projet d'appui au renforcement de la gouvernance locale en Côte d'Ivoire : renforcement des capacités des leaders d'opinion et animation des fora communautaires pour la promotion du Budget Participatif dans la commune de Bouaké. De Janvier à Juin 2015.
- AGNINTIE ou Appui aux initiatives de développement communautaire. Cadre stratégique révisé (Rapport de travail, Rapport du conseil municipal, Rapport d'activités, Modules de formation, Liste de présence, Visites de terrain, Guide d'appui à la gestion). Janvier 2013.
- Contribution à l'avènement d'une société ivoirienne réconciliée. Rapport narratif intermédiaire, sous-lot 2.2 : Lutte contre la discrimination et les différentes de violence. Février à Novembre 2015.
- Appui au renforcement de la gouvernance locale. Cadre stratégique révisé (Rapport de travail, Rapport du conseil municipal, Rapport d'activités, Modules de formation, Liste de présence, Visites de terrain, Guide d'appui à la gestion...). Janvier 2013
- Mise en place et/ou dynamisation des cadres de concertation. Cadre stratégique révisé (Rapport de travail, Rapport du conseil municipal, Rapport d'activités, Modules de formation, Liste de présence, Visites de terrain, Guide d'appui à la gestion...). Janvier 2013.

#### *Appréciation des preuves fournies*

Niveau d'information : moyen.

Qualité des données : moyen.

### **4.3 CJ43 Les appuis de l'UE (y.c. le SBC) ont contribué à une meilleure gouvernance à travers un renforcement de la gestion budgétaire axée sur les résultats, de la transparence et redevabilité financière et de la lutte contre la corruption**

#### **4.3.1 I-431 Avancement des réformes de la Gestion des Finances Publiques soutenues par les interventions de l'UE (hors SBC)**

##### *Présentation de la preuve recueillie et analyse détaillée*

##### **(1) Avancement des réformes de GFP**

La Côte d'Ivoire a connu trois phases de réformes de la GFP sur la période considérée :

- 2007-09 : Assainissement des finances publiques et lancement du Plan de Réformes des Finances Publiques (PRFP).
- 2009-13 : Mise en œuvre du PRFP.
- 2004-15 : Lancement du schéma directeur et première année de mise en œuvre.

Un prochain Public Expenditure and Financial Accountability (PEFA) sera finalisé, avec l'appui de l'UE, en 2017 afin d'apprécier les progrès achevés depuis 2013, date du dernier exercice PEMFAR.

Cette période a connu un changement institutionnel important en Novembre 2012, avec un nouveau premier ministre, Daniel Kablan Duncan (remplaçant Guillaume Soro) cumulant la fonction de premier ministre avec celle du ministre de l'économie et des finances et une scission du portefeuille du Ministère de l'Economie et des Finances en deux, avec la



nomination de deux Ministres délégués auprès du Premier Ministre, l'un chargé de l'économie et des finances et l'autre chargé du budget.

### **2007-09 : Assainissement des finances publiques et lancement du programme de réformes**

Le gouvernement s'est engagé auprès du FMI, de la Banque Mondiale et de la BAD à assainir ses finances publiques et relancer un programme de réformes à partir de 2007, afin de pouvoir bénéficier à nouveau de leur appui mais aussi, à terme, d'une remise de dette dans le cadre de l'initiative PPTTE. Non sans difficulté, le gouvernement a pu mettre en œuvre les programmes d'Aide d'Urgence aux Pays sortant d'un Conflit du FMI. Il a également réussi à apurer ses arriérés extérieurs avec les multilatéraux, en partie à l'aide d'un appui-don de la Banque Mondiale d'un montant initial de USD297m (Economic Governance and Recovery Grant I). Un Le PRFP construit sur la base d'un diagnostic PEMFAR en 2007 a été adopté en février 2009 et validé par les principaux bailleurs de fonds (FMI, BM, BAD et UE). Le gouvernement s'est aussi doté d'un DSRP en mars 2009. Ces mesures ont permis à la Côte d'Ivoire d'obtenir le point de décision de l'Initiative PPTTE et de bénéficier d'une Facilité de Réduction de la Pauvreté (FRPC) du FMI en mars 2009 pour mettre en œuvre son programme économique et financier.

L'exécution et la discipline budgétaire ont été améliorées sur cette sous-période, avec, notamment, un retour au respect du calendrier budgétaire à partir de 2008, la non accumulation de nouveaux arriérés intérieurs et une augmentation de la part des dépenses pro-pauvres. Il a eu cependant encore d'importants dérapages budgétaires en 2008, donnant lieu à une dérogation de la part du FMI. La mise en œuvre de réformes clés a aussi été repoussée. En matière de réforme des finances publiques, les actions enregistrées sont restées de l'ordre institutionnel (Plan national de réforme, Comités et sous-comités de suivi, etc.), sans qu'aucune réforme structurelle n'ait été enregistrée.

### **2009-13: Mise en œuvre du PRFP**

Le PRFP (2009-13) comprenait neuf axes stratégiques:

1. Amélioration du cadre juridique et institutionnel du système de gestion des finances publiques;
2. Renforcement de la transparence dans la gestion des finances publiques;
3. Optimisation de l'allocation des ressources;
4. Renforcement de la discipline budgétaire;
5. Amélioration de la traçabilité et du contrôle de l'exécution budgétaire;
6. Développement des mécanismes de redevabilité;
7. Amélioration du cadre législatif et réglementaire des marchés publics;
8. Renforcement du cadre institutionnel des marchés publics;
9. Renforcement du cadre opérationnel des marchés publics.

Trois rapports de diagnostic permettent d'appréhender les principales avancées et principaux retards dans la mise en œuvre du PRFP sur 2009-13 : une évaluation à mi-parcours du PRFP en 2010, qui a suivi le système de notation PEFA, une auto-évaluation PEFA réalisée, après la crise postélectorale, en 2012 et la production d'un nouveau PEMFAR en 2013, élaboré avec l'appui des bailleurs de fonds. Même s'ils suivent globalement la même méthodologie, les notations des différents diagnostics ne sont pas totalement comparables d'une année à l'autre. Les résultats entre le PEMFAR 2008 et 2013 indiquent cependant que des progrès ont été enregistrés sur 22 des 28 indicateurs PEFA.

*Tableau 13 Résultats entre le PEMFAR 2008 et 2013*

|             | 2008 | 2010 | 2012 | 2013 |
|-------------|------|------|------|------|
| Nombre de A | 8    | 21   | 24   | 15   |
| Nombre de B | 6    | 20   | 23   | 23   |
| Nombre de C | 21   | 9    | 6    | 17   |
| Nombre de D | 34   | 15   | 16   | 16   |
| Non noté    | 7    | 11   | 7    | 5    |

Source : Evaluation PEMFAR



Les indicateurs PEFA se sont améliorés dans les domaines suivants:

- Exécution budgétaire: L'interface réalisée entre SIGFIP et ASTER a permis d'améliorer l'exhaustivité de la comptabilité budgétaire et de produire à temps des rapports d'exécution budgétaire trimestriels.
- Administration fiscale : Des efforts ont été faits pour améliorer la fiabilité du système d'immatriculation des contribuables ainsi que dans l'organisation et l'exécution des contrôles fiscaux. Les obligations fiscales et douanières ont été présentées de façon plus exhaustive et plus claire et des mécanismes de recours du contribuable ont été développés. Il faut noter toutefois, que le système de recouvrement des contributions fiscales demeurerait globalement peu efficace, car le taux de prélèvement de la Côte d'Ivoire étant un des plus faibles de la zone UEMOA et les arriérés fiscaux étaient toujours importants.
- Contrôle des dépenses salariales: L'efficacité du contrôle des états de paie s'est nettement améliorée après le recensement général des fonctionnaires et des agents de l'État organisé en 2011. Le Système Intégré de Gestion des Fonctionnaires et Agents de l'État (SIGFAE) a par la suite été graduellement introduit à partir de 2013.
- Marchés publics: Au niveau des marchés publics, le cadre juridique a été renforcé suite à l'adoption par décret du nouveau code des marchés publics en août 2009. Un décret en mars 2013 a aussi permis le rattachement de l'ARNMP à la Présidence de la République. L'essence de la réforme a été concentrée sur la séparation des fonctions entre l'ANRMP et la Direction Générale des Marchés Publics (DGMP), mais les révisions étaient encore en cours concernant le cadre réglementaire. Le PEMFAR constatait aussi un pourcentage des marchés de gré à gré encore important.

A contrario, les indicateurs PEFA ne se sont pas améliorés dans les domaines suivants:

- Budgétisation fondée sur les politiques nationales : Si un cadre institutionnel de mise en œuvre des CDMT axés sur les résultats a été créé en 2010, et des CDMT sectoriels ont été initiés dans des Ministères pilotes (notamment la santé et l'éducation), il n'existait pas encore de CDMT global en Côte d'Ivoire en 2013.
- Contrôle et exécution des dépenses: L'utilisation trop fréquente de la procédure exceptionnelle a continué à réduire la portée des contrôles sur l'exécution des dépenses, la part des dépenses payées sans ordonnancement préalable, et donc qui échappent au contrôle a priori du Contrôleur Financier, constituant encore le tiers du montant du budget en 2011. Au niveau du contrôle ex-post, on a pu assister à une redynamisation des structures de contrôle interne (IGF, IGE) ; le mandat de l'IGF a été renforcé même si ses capacités sont restées limitées.
- La surveillance et vérification externe: En 2012, la Chambre des Comptes contrôlait jusqu'à 97% des opérations budgétaires de l'administration centrale mais ne contrôlait ni les opérations des collectivités territoriales décentralisées ni celle de la plupart des Établissements Publics Nationaux. Si la Chambre des Comptes a pu réduire les délais de transmission de ses rapports à l'Assemblée Nationale, ses recommandations ne font pas l'objet d'aucun suivi. Un décret de 2012 portant sur la création d'une Brigade de Lutte contre la Corruption au sein de l'IGF témoignait cependant des efforts du gouvernement dans ce domaine. L'Assemblée Nationale a connu du fait de la crise politique une longue période d'inactivité. Elle n'avait donc pas examiné les budgets de la période couverte par le PEMFAR.

Une analyse plus détaillée – allant au-delà des notations attribuées aux indicateurs définis par la méthodologie PEMFAR– montre plus généralement un rythme de réformes à deux vitesses, avec autant d'avancées que de retards dans beaucoup de domaines.

Il faut par ailleurs noter que la transposition des directives de l'UEMOA<sup>25</sup> relatives à l'harmonisation des systèmes de gestion de finances publiques, qui figurait parmi les réformes les plus attendues et aurait dû être transposées au 31 décembre 2011, ne s'est

<sup>25</sup> (loi organique portant Code de Transparence dans la gestion des finances publiques, loi organique relative aux lois de finances (LOLF), décret portant règlement général de la comptabilité publique, décret portant nomenclature budgétaire de l'Etat, décret portant plan comptable de l'Etat, décret portant tableau des opérations financières de l'Etat).



matérialisée qu'en Juillet 2014. Sur le plan des marchés publics, deux arrêtés importants (relatifs à la création des cellules de passation des marchés et aux modalités d'application des sanctions), bien qu'élaborés, n'avaient pas encore été adoptés.

Ce retard s'explique en partie par la crise post-électorale de 2010 et la mise en place retardée du nouveau parlement. A cela se rajoute des problèmes de capacité humaine, comme le conclut l'auto-évaluation de 2012 :

*“S’agissant des actions en cours et non encore totalement réalisées, la grave crise que le pays vient de traverser a certainement représenté le principal obstacle à la réalisation d’une grande partie d’entre elles, ou bien a été la cause de leur ralentissement. De plus, la relative faiblesse des capacités humaines a sans doute représenté une contrainte importante. Il convient également de préciser que la mise en place, lors de la sortie de crise, de nouveaux cadres dirigeants dans les administrations nécessitera sans aucun doute le passage par une période d’adaptation à leurs nouvelles responsabilités”.*

### **2014-15 : lancement du schéma directeur et première année de mise en œuvre.**

Suite à l'évaluation PEFA/PEMFAR 2013, le Gouvernement a souhaité rassembler et mettre en cohérence tous les diagnostics et leurs recommandations sous la forme d'un schéma directeur unique de réforme de la gestion des finances publiques, assorti d'un plan d'actions triennal glissant. Ce document a fait l'objet d'une communication adoptée en Conseil des Ministres du 1er octobre 2014.

Les réformes envisagées, dont certaines étaient déjà en cours, concernent aussi bien le Gouvernement, les administrations de l'Etat et les collectivités territoriales, que le Parlement et la Cour Suprême à travers la Chambre des Comptes.

Le schéma directeur répartit la gestion des finances publiques en sept axes stratégiques portant sur :

1. La fiscalité et la gestion des ressources publiques.
2. La planification, la programmation, la budgétisation et le pilotage de l'exécution des dépenses publiques de l'Etat.
3. L'organisation et les systèmes d'information financière de la chaîne de la dépense.
4. Le renforcement de la gestion des marchés publics.
5. La comptabilité publique et la gestion de la trésorerie de l'Etat.
6. Les contrôles internes et externes.
7. La stratégie sur la décentralisation au plan financier

Il n'existait pas de cadre institutionnel de pilotage, de mise en œuvre et de suivi du PRFP. Cette situation a été rectifiée avec le lancement du schéma directeur, avec la mise en place du Comité national des finances publiques (CONAFIP), qui comprend un dispositif de suivi de la réforme à deux niveaux:

- Un comité de pilotage placé sous l'autorité du Premier Ministre, Ministre de l'Economie et des Finances et du Budget.
- Un comité technique appuyé par des « missions » qui assure le secrétariat. Le ministère du Budget et le ministère de l'Economie et des Finances assurent respectivement la présidence et la vice-présidence de ce comité. Il est constitué essentiellement de représentants des administrations des ministères du Budget et de l'Economie et des Finances ainsi que de membres de la Chambre des comptes, de l'Inspection générale de l'Etat et du ministère du Plan.
- Ce comité technique devait aussi assurer la coordination entre le niveau politique et les techniciens. Il était également le point d'interface entre le Gouvernement et les PTF, mais cela n'a pas eu lieu, pour des raisons diffuses (d'après les entretiens, cela pourrait s'expliquer tant par des aspects culturels de non-transparence de l'administration et/ou par une rivalité entre les deux Ministères délégués).

Après une période de flottement au moment de la crise postélectorale et de la mise en place d'un nouveau gouvernement, les entretiens lors de la visite principale ont confirmé qu'aujourd'hui le gouvernement est relativement bien investi dans le processus de réformes, que les interlocuteurs au sein des Ministères chargés de la mise en œuvre sont des interlocuteurs de qualité et avec l'expérience nécessaire (y c les Ministres, qui ont déjà eu





une expérience au sein des précédents gouvernements) – même si la hiérarchie et prise de décision restent parfois lourdes et qu'il existe des blocages au niveau politique.

Quelques mois avant le lancement du schéma directeur, en juillet 2014, une nouvelle loi organique relative aux lois de finance a été votée. Au même moment, le pays a aussi adopté la transcription dans son droit national, de l'ensemble des directives de l'UEMOA, ces nouveaux textes marquant le passage d'une gestion annuelle budgétaire par les moyens à une gestion pluriannuelle par des résultats.

Enfin, un nouveau cadre réglementaire pour le suivi et l'encadrement des délais de passation des marchés publics a été mis en place, réduisant les délais de passation de 160 jours à 88 jours. Le pays a aussi atteint le point d'achèvement de l'initiative PPTTE en 2014, permettant une annulation importante de la dette extérieure.

Les rapports du FMI et entretiens avec les principaux interlocuteurs lors de la mission principale, indiquent les évolutions suivantes:

- Contrôle et exécution des dépenses: Si des efforts ont été faits au niveau de l'exécution budgétaire, des difficultés demeurent, en particulier en ce qui concerne le recours aux procédures de dépenses exceptionnelles et la gestion de trésorerie. Des progrès sont encore à faire pour rationaliser la chaîne de la dépense, déconcentrer l'ordonnancement et délocaliser le Contrôle Financier.
- Fiscalité: Des progrès sensibles ont été accomplis dans le domaine de l'administration des impôts. Une stratégie de réforme de gestion de la TVA est en cours de mise en œuvre. Cependant, le gouvernement a connu des retards dans ses efforts de rationalisation des exonérations fiscales, notamment celles liées à la TVA et au code des investissements. Bien que cela démontre un souci de la part du gouvernement d'attirer les investissements privés, le lien entre le système d'exonération et l'augmentation des investissements n'a pas été démontré. Le taux de recouvrement n'a pas augmenté de manière significative.
- Budgétisation fondée sur les politiques nationales: Le CDMT global, initialement annoncé pour 2012-14, n'a été finalisé que pour 2014–16– avec un Document de Programme Budgétaire et Economique Pluriannuel (DPBEP) (en conformité avec les normes de l'UEMOA) et transmis à l'Assemblée Nationale en annexe du budget après son adoption en Conseil des Ministres. La mise en place de CDMT sectoriels a été étendue à huit nouveaux Ministères en 2013, puis à tous les Ministères clés en 2014-15.
- Beaucoup reste à faire pour que le pays bascule vers les budgets programmes et dispose d'un cadre de gestion pluriannuelle par des résultats à l'échéance du 1er Janvier 2017, date butoir de l'UEMOA. Cela inclut la mise à disposition d'outils informatiques et système de suivi de performances adaptées, la création de poste de responsable programme au sein des Ministères, l'élaboration d'une charte de gestion, la déconcentration de l'ordonnancement, formation de l'ensemble des acteurs. En outre, la révision du cadrage budgétaire et comptable et l'élaboration du TOFE ne sont pas encore pleinement adaptés aux normes de l'UEMOA et la nouvelle loi organique.
- Marché public: Le cadre réglementaire de passation des marchés publics a été renforcé, suite à l'adoption d'un certain nombre de décrets, permettant (i) la mise en place de cellules de passation de marché dans 5 Ministères pilote (ii) le renforcement de la participation des Petites et Moyennes Entreprises (PME) aux marchés publics; et (iii) la mise en place de modalités d'application des sanctions des violations de la réglementation des marchés publics. Ces mesures ont permis de réduire les délais de passation de marché. Par contre, après avoir baissé en 2014, la part des marchés de gré à gré a augmenté à nouveau en 2015:
  - D'après les données officielles<sup>26</sup>, ces marchés représentaient en valeur 26,5% du total des marchés approuvés fin 2015, contre 23% à fin 2014 et 42,8% à fin 2013. Cette situation s'explique notamment par les marchés

<sup>26</sup> Ministère Auprès Du Premier Ministre, Charge Du Budget Et Du Portefeuille De L'état, Communication En Conseil Des Ministres Relative A La Situation Des Operations De Passation Des Marches Publics A Fin Décembre 2015



passés sur financements extérieurs dans le cadre des conventions. Les marchés de gré à gré ont concerné principalement des travaux d'urgence pour la construction ou la réhabilitation d'infrastructures routières et hydrauliques ainsi que la collecte d'ordures ménagères.

- o Pour ce qui concerne le Programme Présidentiel d'Urgence (PPU), les marchés passés par gré à gré représentent 18,6% en nombre et 26,6% en valeur cette année-là. Par contre, 85% des marchés approuvés dans le cadre du C2D sont passés par appels d'offres
- Vérification externe : Une loi organique déterminant les attributions, la composition, l'organisation et le fonctionnement de la Cour des comptes a été votée avec beaucoup de retard par l'Assemblée Nationale en Juillet 2015. Cette loi devait être revue dans le cadre de la Nouvelle Constitution, repoussant à nouveau l'échéance de la mise en place d'une Cour des Comptes.

*Nota bene* : au niveau des projets cofinancés, il convient de noter l'adoption du décret n°2015-475 du 1er juillet 2015 portant procédures et modalités de gestion des projets et programmes financés par les Partenaires Techniques et Financiers, en remplacement de l'instruction n° 192/MEF/CAB/DGBF/DAS-SDSD du 22 septembre 2008 relative aux procédures et modalités d'exécution des projets d'investissement cofinancés par la Banque mondiale.

## **(2) Approche-projet UE**

Avec le FMI, la Banque Mondiale et la BAD, l'UE a voulu appuyer les efforts d'assainissement des finances publiques du gouvernement Gbagbo afin de l'aider à atteindre le point de décision du PPTE en 2009. Après avoir soutenu l'étude PEMFAR réalisé en 2007, et suite à une requête du MEF, l'UE a identifié fin 2008 un projet d'appui à la mise en place de la cellule de pilotage du PRFP dans le cadre du PUR IV du 9<sup>ème</sup> FED. D'un montant de 1.8 M€, l'objectif initial de ce projet était d'appuyer le MEF dans la préparation du PRFP, dans l'élaboration de stratégies de développement pour les secteurs prioritaires du DSRP, et de l'aider à assurer un meilleur suivi et reporting des programmes d'appui des bailleurs de fonds.

Au moment du démarrage du projet en juillet 2009, la situation avait évolué favorablement en Côte d'Ivoire, puisque le DSRP et FRFP avaient été lancés et le pays avait obtenu le point de décision du PPTE. En outre, les nouvelles directives de l'UEMOA relatives aux finances publiques de 2009 avaient été annoncées– un volet qui n'était pas prévu dans le PRFP initial. La Banque Mondiale avait par ailleurs commencé à appuyer le MEF dans la mise en œuvre du PRFP dans le cadre d'un don de USD13m intitulé « Don de Gouvernance et de Développement Institutionnel ».

Dans ce contexte, le MEF a souhaité que les appuis des partenaires soient plus spécialisés, et a demandé à l'UE de l'appuyer dans l'élaboration du CDMT. Le projet a ainsi donné lieu à un encadrement en août-septembre 2009.

Le programme s'est par la suite déroulé de manière satisfaisante, avec dans un premier temps, l'élaboration et la validation d'une feuille de route pour la mise en œuvre du processus CDMT, et la mise en place d'un cadre institutionnel pour le pilotage de la réforme (résultat 1) (Ce cadre de pilotage ne s'est par la suite rencontré qu'une seule fois pour la validation des CDMT sectoriels). Le projet a dans un deuxième temps soutenu l'élaboration de CDMTs dans les secteurs santé et éducation (5 CDMT ministériels) de manière relativement efficace (résultat 3). Par contre, l'élaboration du CDMT global pour les années 2012-14, qui demandait la coopération de plusieurs directions au sein du MEF, n'a pas abouti, même si un début de méthodologie a pu être mis en place (résultat 2).

La crise post-électorale a par la suite considérablement freiné les activités, qui n'ont pu reprendre que mi-2011, après une prolongation du projet de 6 mois. La reprise des activités a permis, entre autres, de valider le guide méthodologique CDMT et de mettre à jour les CDMT sectoriels. Par contre, les activités prévues pour mettre en place un système de gestion de l'information cohérent avec les budgets programme (SIGMIN) et introduire un dispositif de suivi de performance (GAR) dans les deux ministères pilotes et améliorer le système d'information contribuant à l'élaboration des CDMTs (résultat 5) n'ont pas abouti.



De même, le volet portant sur l'amélioration de la maîtrise de l'APD (en commençant par la prise en compte du FED dans le PIP) n'a pas produit beaucoup de résultats (résultat 4). Une étude lancée en Octobre 2010 a été fortement entravée par les événements et les autorités n'ont pas donné de suite au rapport provisoire sur l'APD produit en 2011, qui proposait un nouveau cadre institutionnel.

Le rapport d'évaluation du projet conclut :

*« Le projet a eu un rôle déterminant dans l'introduction du processus CDMT en Côte d'Ivoire et de la mise en œuvre des directives UEMOA de 2009 relatives à la réforme budgétaire. Ainsi au terme du projet, l'Etat bénéficie (i) d'un cadre de pilotage de la réforme budgétaire (ii) une méthodologie avec un guide (iii) une approche méthodologique pour l'élaboration de son CDMT global (iv) des CDMTs pour les Ministères des secteurs de la santé et de l'éducation formation (v) des outils facilitant l'élaboration de ces CDMT et un renforcement des capacités dans la maîtrise d'EXCELL (vi) un projet validé de renforcement de la maîtrise de l'APD ».*

Ces acquis devaient permettre de lancer une phase plus opérationnelle, impliquant tous les Ministères, dès 2012 afin de remplir les objectifs de la réforme budgétaire.

Approuvé en Juillet 2011, le PAG s'inscrivait bien dans cette continuité, et incluait, comme premier volet « appui à la mise en œuvre des Finances Publiques pour gestion financière axée sur les résultats en ligne avec la Réforme budgétaire UEMOA ». Ce programme a par la suite connu beaucoup de retard dans la phase de contractualisation, en partie à cause des retombées de la crise post-électorale, et en partie à cause de la révision du PND cette même année, qui, d'après les autorités,

*« n'a pas favorisé la prise de décision relative aux réformes à initier, retardant considérablement l'élaboration des documents de projets au sein des administrations concernées ».*

En outre, les trois maîtres d'œuvre du PAG (MEF, Ministère du Plan, Institut National de Statistique) devaient travailler de manière collégiale entre eux et avec les Ministères Techniques et autres institutions bénéficiaires concernés afin d'élaborer des Termes de Référence, ce qui a pris du temps ou n'a pas toujours été possible à cause de relations interinstitutionnelles et interpersonnelles compliquées. Un AT a été par la suite recruté pour accélérer la préparation des appels d'offres et un premier avenant, prolongeant le PAG de 12 mois, a été approuvé.

Trois projets portant sur la GFP en ont découlé :

- Un premier contrat de €132,000 signé en 2012 a offert une assistance technique en appui au MEF pour l'élaboration d'un CDMT global, ce qui n'a pas abouti à des résultats palpables.
- Un contrat de services d'un montant total de 3.6M€, a été signé début 2013. Ce projet d'appui à la mise en œuvre d'une gestion budgétaire axée sur les résultats (PAGAR) comportait 4 volets :
  - Volet 1 : Stratégie de réforme de gestion des Finances Publiques.
  - Volet 2 : Renforcement des capacités des structures impliquées dans les réformes.
  - Volet 3 : Renforcement du processus CDMT global.
  - Volet 4 : CDMT ministériels étendus à tous les ministères.
- La Chambre des Comptes (qui avait déjà reçu un appui technique de l'UE dans le cadre du PUR IV) a bénéficié d'un devis-programme de 750,000€ à partir de Novembre 2014 afin de renforcer ses capacités matérielles et humaines.

Un quatrième projet, le Projet d'Appui au système national de planification et de statistique (PAPS) portant sur le volet 2 (élaboration des politiques sectorielles) et volet 3 du PAG « appui à l'Institut National Statistique » a été signé début 2014.<sup>27</sup>

Comme souligné, le premier projet n'a pas abouti à des résultats palpables. En ce qui concerne l'appui à la Chambre des Comptes, le projet a connu un retard considérable de

<sup>27</sup> Le PAPS n'a pas été retenue dans l'échantillonnage de cette évaluation.



démarrage effectif, du fait d'un manque de maîtrise des procédures FED par la régie du devis-programme. Le projet a été accéléré par la suite, avec un taux global de réalisation de 54,09%.

En ce qui concerne le PAGAR, les entretiens lors la mission principale, une analyse des rapports trimestriels de l'équipe techniques, sur la période 2013-16 et l'analyse du ROM finalisé en Février 2016, permettent de conclure :

- En 2013-14, avec la Banque Mondiale et la BAD, l'équipe PAGAR a accompagné le gouvernement dans la formulation du Schéma directeur de la réforme des finances publiques et la mise en place d'un dispositif de pilotage de la réforme. L'équipe de PAGAR a aussi maintenu une relation étroite avec le Secrétariat Technique de la CONAFIP ; elle l'a accompagné dans le suivi de la réforme et a été associée à la révision périodique du plan d'actions triennal glissant.
- Composé d'AT court-terme et long-terme, l'équipe du PAGAR a répondu de manière adéquate aux demandes d'assistance formulées par les structures impliquées dans les réformes. Le PAGAR a ainsi dirigé ou contribué à un certain nombre de travaux, comprenant l'élaboration de macro-processus en vue de la modernisation du SIGFIP et du SIGBUD, la préparation au nouveau cadre comptable, les travaux de rétablissement du compte unique du Trésor (en conformité avec les directives de l'UEMOA), et la préparation d'un schéma directeur pour l'informatisation du cadastre.
- L'équipe a accompagné le gouvernement dans le renforcement du processus CDMT global et Ministériels. Elle a directement appuyé l'élaboration du DPBEP 2016-2018 et les débats d'orientation budgétaire qui ont suivi. Le projet a aussi aidé à développer des outils de prévision pour Direction de la Conjoncture et de la Prévision Economiques (DCPE) et la Direction Générale des Douanes (DGD).
- Sous la supervision de la Direction de la Réforme Budgétaire et de la Modernisation de la Gestion Publique, la production de CDMT ministériels (DPPD-PAP) a été étendue à tous les Ministères, à travers un accompagnement direct et des activités de formation et de sensibilisation. Elle a aussi aidé les Ministères entrant dans le processus DPPD-PAP à se préparer pour les conférences budgétaires interministérielles. L'équipe a enfin appuyé l'actualisation du guide méthodologique d'élaboration des DPPD-PAP et contribué à revisiter les indicateurs de performance DPPD-PAP produits par les Ministères.

En ce qui concerne la mise en place d'un cadre institutionnel de gestion de APD (volet 4), il n'y a pas eu d'avancées particulières, en l'absence d'un véritable interlocuteur au niveau du gouvernement. Cet appui devait entre autres recenser l'aide extérieure ; et définir un cadre commun de présentation de l'aide pour offrir aux services du MEF des informations fiables, lisibles et régulières, nécessaires au suivi des financements extérieurs. Ces efforts, qui avaient aussi largement échoué dans le cadre du Projet d'appui au PRFP, apparaissent pourtant pertinents, le pourcentage de l'APD nette reçue par rapport aux dépenses du gouvernement centrale ayant augmenté de 5.6% en 2007 à 20.5% en 2014, d'après les estimations de l'OCDE.<sup>28</sup> Les données et informations nécessaires pour la notation de des indicateurs PEFA portant sur l'aide extérieure n'avaient d'ailleurs pas été fournies lors de l'exercice de 2013. Le volet de ce projet a été en partie repris par l'initiative « Development Gateway » la plateforme informatisée de gestion de l'aide formulé en 2012 et lancé en 2014.

Au niveau des produits, le travail d'accompagnement du PAGAR a certainement aidé le gouvernement à avancer dans la mise en œuvre du schéma directeur, comme le montre notamment les pourcentages d'exécution obtenus sous le plan d'action triennal, notamment pour l'axe (ii) planification, programmation et budgétisation.

L'appui de l'UE n'a cependant pas été à son optimum : Si l'AT a été généralement apprécié par les structures bénéficiaires, le projet a connu des retards dans la mobilisation d'expertise et n'a pas toujours été capable d'attirer des experts suffisamment qualifiés. Dans certains domaines, la qualité du travail fournie est restée mitigée : Par exemple, les travaux portant sur la rédaction des macro-processus n'ont pas abouti et ont été repris par AFRITAC FMI.

<sup>28</sup> <http://donnees.banquemondiale.org/indicateur/DT.ODA.ODAT.XP.ZS?locations=CI>



En outre, la faible performance de PAPS n'a pas permis de soutenir une approche cohérente permettant d'une part l'amélioration des politiques sectorielles (planification), avec le PAPS, et un renforcement de la programmation des dépenses et budgétisation, avec le PAGAR.

Au niveau des résultats, la principale contribution du PAGAR a été de renforcer le processus CDMT global et de permettre la production et pérennisation des CDMTs sectoriels à l'ensemble des Ministères clés– ces résultats sont d'autant plus notoires qu'ils ont été réalisés en l'espace de quelques années. Cependant, comme souligné dans le ROM, le projet se heurtait encore à des risques de déperdition en matière de formation et d'études fournies en fin de parcours. Des acquis existaient: par exemple, avec la mise en place effective d'outils de prévision de la DCPE. Mais d'autres chantiers demeuraient largement inachevés, en ce qui concerne, en particulier, la mise à disposition d'outils informatiques adaptés et l'introduction d'un dispositif de suivi de la performance dans les Ministères entrant dans le processus DPPD-PAP.

Il faut aussi souligner que la réforme budgétaire est soutenue par un ensemble de bailleurs (PNUD, Banque Mondiale, FMI), et que les structures impliquées dans la mise en œuvre de la réforme budgétaire ont aussi eu recours à d'autres équipes techniques (notamment AFRITAC et PNUD-Pole Dakar). Les appuis techniques des PTF ont été largement coordonnés, dans le cadre des deux projets (appui PRFP et PAGAR) ; il y a eu aussi des activités conjointes (notamment pour financer des ateliers en résidence). Rien n'indique que cette approche coordonnée (et le travail du groupe sectoriel) des PTF ait véritablement permis des synergies et économies d'échelle permettant au gouvernement d'avancer plus vite dans la mise en place d'une gestion pluriannuelle des dépenses.

L'appui technique de l'UE a été moins conséquent et/ou durable pour les autres volets du projet. Déjà, dans sa conception, le projet PAGAR comportait déjà un risque de dispersion des efforts pour une enveloppe budgétaire fiable.

Enfin, ces résultats n'auraient pu être atteints sans un fort niveau d'engagement politique, notamment au niveau de la Direction de la Réforme. Comme l'indique le ROM, les résultats dépendent d'abord de

*« la capacité du Gouvernement à impulser la mise en œuvre de réformes lourdes et ambitieuses et qui nécessitent un engagement politique sans faille et mobilisation de moyens financiers et d'expertises très importants ». Comme souligné précédemment, les chantiers sont encore nombreux dans tous les domaines ; la réforme étant vaste et ambitieuse. Ainsi, le « PAG vient en appui à cette capacité mais n'est clairement pas en mesure de maîtriser l'ensemble des paramètres nécessaires à sa réussite ».*

#### *Analyse globale de l'indicateur*

L'ancien régime puis le premier gouvernement de Ouattara (2012-17) ont soutenu de manière visible une dynamique de réforme de la gestion des finances publiques (GFP). La Côte d'Ivoire a connu trois phases de réformes successives sur la période considérée :

- 2007-09 Assainissement des finances publiques et retour des bailleurs de fonds multilatéraux.
- 2009-13 : lancement et mise en œuvre du PRFP
- 2014-aujourd'hui : lancement et mise en œuvre du schéma directeur.

Les gouvernements successifs ont bénéficié du soutien de l'ensemble des bailleurs de fonds sur ces trois périodes. Les principales réformes ont concerné:

- La refonte des textes de base relatifs à la gestion des finances publiques.
- La mise en œuvre progressive des cadres de dépenses à moyen terme (CDMT) dans les ministères.
- La modernisation du système fiscal et de l'organisation des services fiscaux.
- La réforme comptable, à travers la nouvelle comptabilité de l'État.
- Le développement de nouveaux outils informatiques.
- Le renforcement du cadre réglementaire et institutionnel de passation des marchés publics.

En dix ans, la Côte d'Ivoire a fait des progrès importants, même s'il faudra attendre le prochain PEFA de 2017 pour en apprécier pleinement les résultats. Le rythme des réformes



a parfois été lent, cependant, en particulier pour ce qui concerne la vérification externe et la transposition des directives de l'UEMOA relatives à l'harmonisation des systèmes de GFP. Il y avait d'ailleurs un fort risque que le calendrier de mise en œuvre des directives de l'UEMOA ne puisse pas être respecté.

L'appui technique de l'UE a bien contribué à des résultats spécifiques mais n'a pas été optimal : Par deux fois, son appui a commencé avec une, voir deux années, de retard. Ainsi, le pays n'a reçu très peu de soutien de sa part pendant près de deux ans (2012-13). L'ambition de l'UE d'accompagner le gouvernement dans la mise en œuvre du PRFP puis du schéma directeur à un niveau global et stratégique n'a pas été remplie.

En effet, suite aux retards cumulés, les objectifs plus larges du premier projet 2008-11 ont été revus à la demande du gouvernement pour se focaliser principalement sur le soutien à la mise en œuvre des CDMT globaux et sectoriels. Cet appui spécifique a par la suite recommencé sous le PAGAR en 2014. En 2013-14, l'UE a appuyé le dernier PEMFAR et a participé aux discussions entre le gouvernement et les PTF sur l'élaboration du schéma directeur.

A travers le PAGAR, la contribution principale de l'UE a continué à se porter sur le renforcement du processus du CDMT. Dans ce domaine, le soutien de l'UE est resté significatif sur toute la période considérée, même si d'autres PTF y ont aussi apporté leur soutien et s'il reste encore à beaucoup à faire avant que le pays puisse pleinement adopter une gestion pluriannuelle axée sur les résultats.

#### *Sources d'information utilisées*

- Rapports FMI.
- Rapports PEFA / PEMFAR.
- Fiche d'identification et rapport d'activités du volet 1 du PAG (PAGAR).
- Revue à mi-parcours du PAG (2016).
- Evaluation finale du projet d'appui à la cellule du PRFP (2012).
- Rapports semestriels d'activités, PAGAR (2014-17)
- Rapport sur les résultats, PAG (2017)
- Diagnostics gestion des finances publiques du Profile gouvernance (2009) et SBC (2012).
- Entretiens avec l'UE, les autres PTF, le gouvernement, et institutions bénéficiaires, pendant la visite principale

#### *Appréciation des preuves fournies*

Niveau d'information : fort.

Qualité des données : fort.

### **4.3.2 I-432 Contribution du SBC à l'amélioration de la gestion des finances publiques et de la transparence budgétaire**

#### *Présentation de la preuve recueillie et analyse détaillée*

Un des résultats escomptés du SBC concerne l'équilibre macro-économique et l'amélioration de la GFP

Les principales activités prévues à cet effet étaient:

- Le transfert de 142 M€, si les conditions de décaissement étaient remplies et sur la base du respect ou non des cibles attribuées aux différents indicateurs.
- Un dialogue continu avec le gouvernement notamment sur l'évolution macroéconomique, l'état d'avancement des réformes structurelles, l'élaboration et la mise en œuvre d'une stratégie de gestion de la dette.
- Le suivi par la DUE des missions du FMI, dans le cadre des revues du programme économique et financier et des réformes structurelles engagées par les autorités;
- Un dialogue régulier sur la gestion des finances publiques et un suivi par la DUE de la réforme des finances publiques et notamment dans l'élaboration suite à la revue PEMFAR d'une stratégie de réforme des finances publiques.



- Un dialogue sur la transparence budgétaire et sur le contrôle budgétaire, notamment concernant l'évolution du statut de la Chambre des comptes vers une Cour des comptes et le renforcement effectif de sa capacité de contrôle.

Pour le suivi des résultats, le SBC prend en compte la GFP à deux niveaux :

- les conditions générales pour la libération de la tranche fixe.
- les indicateurs pour la libération des tranches variables.

Les conditions générales liées à la GFP ont été remplies en 2012, 2013 et 2014 (voir Indicateur I-431). Celles-ci étaient :

- GFP : Des progrès satisfaisants dans la mise en œuvre du programme de réforme.
- Transparence et contrôle du budget : point d'entrée en matière d'information budgétaire (publication du budget) atteint et progrès satisfaisants en matière d'exhaustivité, de qualité et de régularité de l'information budgétaire.

Pour ce qui s'agit des indicateurs – tous les indicateurs de 2013 ont été atteints, comme indiqué dans le tableau ci-dessous :

L'atteinte de ces indicateurs a permis de décaisser les montants prévus pour ce secteur en 2013.

Tableau 14 Indicateurs 2013

|   | Indicateur   | Valeur initiale | % d'atteinte | Valeur de décaissement proposée |
|---|--|-----------------|--------------|---------------------------------|
| 1 | GFP – Pour la TVA : (1) Evaluation du coût fiscal des mesures dérogatoires 2012 transmise à l'Assemblée nationale pour la préparation de la loi de règlement (2012) et (2) définition d'un régime fiscal de référence et identification exhaustive des mesures dérogatoires au régime défini       | 4 M d'EUR       | 100%         | 4 M d'EUR                       |
| 2 | GFP - Adoption et publication d'un décret fixant de manière pérenne le cadre global du processus de préparation du budget incluant un calendrier budgétaire annuel de préparation du budget et garantissant une présentation dans les délais du projet de loi de finances à l'Assemblée nationale. | 4 M d'EUR       | 100%         | 4 M d'EUR                       |
| 3 | GFP - (1) Augmentation du nombre de missions de contrôle de l'IGF sur la gestion des entités publiques   | 2 M d'EUR       | 100%         | 2 M d'EUR                       |
|   | (2) Amélioration du suivi de la mise en œuvre des recommandations de toutes les inspections du ministère de l'Economie et des Finances   | 2 M d'EUR       | 100%         | 2 M d'EUR                       |
| 4 | GFP - (1) Opérationnalisation de la brigade de lutte anti-corruption (BLC), c.-à-d. recrutement et formation de 30 personnes en fonction d'un plan de formation préétabli  | 2 M d'EUR       | 100%         | 2 M d'EUR                       |
|   | (2) Adoption et démarrage du plan médias dans le cadre des activités de sensibilisation.   | 2 M d'EUR       | 100%         | 2 M d'EUR                       |

Source : SBC

Par contre, tous les indicateurs de 2014 sauf un ont été atteints comme indiqué dans le tableau ci-dessous :

Tableau 15 Indicateurs pour 2014

|   | Indicateur   | Montant maximal | % d'atteinte | Valeur de décaissement proposée |
|---|--|-----------------|--------------|---------------------------------|
| 1 | GFP – Améliorer la performance du contrôle des marchés publics   | 1 M€            | 100%         | 1 M€                            |
|   | (1) Adoption de l'arrêté portant modalités d'application des sanctions aux violations de la réglementation des marchés | 1 M€            |              | 1 M€                            |



|   |  |       |      |       |
|---|--|-------|------|-------|
|   | publics<br>(2) Réalisation d'audits indépendants sur des marchés passés en gré à gré sur la période 2011-2013 par l'Autorité nationale de régulation des marchés publics   |       |      |       |
| 2 | GFP - Renforcer l'indépendance du système de contrôle externe<br>Adoption du projet de loi organique sur la création de la Cour des comptes par le Conseil des Ministres et transmission du projet de loi organique à l'Assemblée Nationale  | 2 M€, | 0%   | 0 M€, |
| 3 | GFP – Renforcer la lutte contre la fraude et la corruption<br>(1) Confirmer l'opérationnalisation de la Brigade de lutte contre la corruption (BLC) par une augmentation du nombre de recommandations de sanctions faisant l'objet d'un transfert aux autorités judiciaires et administratives compétentes pour sanctions éventuelles<br>(2) Favoriser une plus grande transparence dans les activités de la BLC en publiant des statistiques dans le cadre du rapport annuel d'activités de l'IGF | 2 M€, | 100% | 2 M€, |

Ainsi seulement quatre M€, sur six M€, prévus on put être décaissés en 2014.

En effet, si la loi organique sur la création de la Cour des Comptes a été adoptée en Conseil des ministres le 29 octobre 2014, le projet de loi n'avait pas été transmis à l'Assemblée nationale à temps. Il faudra par ailleurs attendre Juillet 2015 avant que ce projet de loi soit adopté par l'assemblée.

Dans la fiche sectorielle du groupe de travail des PAD, l'UE résume la contribution du SBC comme suit:

- Adoption et publication d'un décret fixant de manière pérenne le cadre global du processus de préparation du budget incluant un calendrier budgétaire annuel de préparation du budget.
- Augmentation du nombre de missions de contrôle de l'IGF sur la gestion des entités publiques;
- Amélioration du suivi de la mise en œuvre des recommandations de toutes les inspections du ministère de l'Economie et des Finances.
- Opérationnalisation de la brigade de lutte anti-corruption.
- Amélioration de la performance du contrôle des marchés publics avec l'adoption de l'arrêté portant modalités d'application des sanctions aux violations de la réglementation des marchés publics et la Réalisation d'audits indépendants.
- Adoption du projet de loi organique sur la création de la Cour des comptes par le Conseil des Ministres.

Selon la méthodologie appliquée, la contribution du SBC s'appréhende au niveau des opportunités de politique créées par un dialogue renforcé, des intrants financiers et techniques, supplémentée par une analyse contrefactuelle.

Pertinence des indicateurs : Il faut tout d'abord souligner la pertinence des indicateurs choisis. Tous mettent l'accent sur la mobilisation des ressources, la transparence et la redevabilité financière, et la lutte contre la corruption, tout en s'inscrivant dans un processus de réformes déjà en cours

Intrants financiers : Les entretiens avec les interlocuteurs (notamment l'ARMP, la Chambre des Comptes, et BLC) confirment que les indicateurs sélectionnés pour la libération des tranches variables ont eu un effet de levier, et par la même, ont contribué à renforcer la dynamique des réformes. Il y a eu généralement une bonne appropriation de ces indicateurs de la part du gouvernement. Même si l'indicateur n'a pas été rempli, la Chambre des Comptes reconnaît pleinement la contribution de l'UE et son travail de plaidoyer, même si les résultats ont tardés à venir.

Intrant technique : Le SBC avait envisagé un appui institutionnel à la Chambre des Comptes comme mesure complémentaire lors du premier avenant. Cette option n'avait pas été retenue par la suite, l'UE préférant développer un devis-programme sous financement PAG. Le SBC avait aussi été conçu pour être complémentaire aux programmes de renforcement





des capacités de l'UE en Côte d'Ivoire. Cette complémentarité permettant d'associer le SBC à un appui institutionnel n'a pu être vérifiée dans le secteur GFP, les délais de lancement et de démarrage du projet PAG n'ayant pas permis de capitaliser sur les opportunités de synergie entre le SBC et l'approche-projet.

Dialogue : Les années 2012-2014 correspondent à une période de collaboration importante entre le gouvernement et les PTF sur les réformes du GFP, notamment à travers la préparation du PEMFAR 2013 puis celle du schéma directeur. L'instruction du SBC, avec la définition des indicateurs et des cibles, est venue utilement approfondir et renforcer ce dialogue. Jusqu'en 2013, la DUE a aussi bénéficié d'une expertise interne, ce qui a permis de maintenir une bonne qualité de dialogue de la part de la Délégation, malgré l'absence d'un projet complémentaire dans ce secteur. Pour l'analyse des indicateurs, la DUE a aussi spécifiquement commandité une mission d'audit technique pour vérifier/confirmer (parfois infirmer) les données fournies par les Ministères, ce qui a permis d'identifier des éléments de dialogue et actions complémentaires possibles, même si ceux-ci ne se sont pas toujours matérialisés. Il faut cependant souligner que le choix des indicateurs –notamment celui concernant la TVA en 2013 – n'a pas toujours été en phase avec le champ d'expertise de l'UE. Le cadre de concertation et de suivi mis en place à travers la cellule de l'ON a par la suite permis de faire un suivi des indicateurs. Ce dialogue, cependant, ne peut être assimilé à un dialogue sur les politiques, de nature plus large, soutenu et structuré.

Analyse contrefactuelle : Si les effets déclencheurs du SBC sont reconnus, il est évident que les résultats s'expliquent d'abord par la dynamique de réforme du gouvernement. Les conditionnalités du FMI et celles liées aux appuis budgétaires de la Banque Mondiale et de la Banque Africaine de Développement ont par ailleurs permis d'accompagner le gouvernement dans les domaines du calendrier budgétaire et de la TVA (FMI), anti-corruption and marchés publics (BM), et contrôle interne (BAD). Ce constat démontre aussi des efforts conjoints réussis entre l'UE et ces PTFs, les indicateurs choisis étant largement complémentaires les uns aux autres.

Résultats : Les indicateurs du SBC ne sont pas - à juste titre - des indicateurs de résultat, étant donné la nature court-terme de cette modalité d'aide. Cependant, certains indicateurs ont eu un effet plus structurant que d'autres. Les efforts de suivi dans le dialogue et choix d'actions complémentaires de l'UE revêtent une importance particulière dans un contexte de crise s'acheminant vers des dynamiques de plus long-terme. Par exemple, l'opérationnalisation de la Brigade de lutte contre la corruption, quoique donnant un signal politique fort, n'a pas en soit produit beaucoup de résultats. Les chiffres communiqués par la BLC depuis son opérationnalisation continuent à montrer une lenteur dans les procédures d'instructions.

Note sur le nouvel Appui Budgétaire (hors période d'évaluation) : La convention de financement du nouvel appui budgétaire de l'UE « Contrat de bonne gouvernance et de développement » signé fin 2016, comporte les indicateurs portant sur la mobilisation des ressources (TVA) et la passation des marchés publics.

D'autres indicateurs – notamment sur proposition de l'équipe PAG – n'ont pas été retenus. Ils incluaient des mesures complémentaires à l'appui technique de l'UE pour le renforcement du processus CDMT. La DUE a dans un premier temps dressé une liste d'indicateurs qui a été par la suite réduite pour tenir compte de l'enveloppe budgétaire et ne pas multiplier le nombre d'acteurs / secteurs dans le cadre du dialogue à mener.

Pour des questions d'arbitrage, des indicateurs de résultats ont été préférés à des indicateurs de type processus. Cela n'apparaît pas entièrement justifié : certaines activités choisies pour l'ANRMP s'apparentent à des activités de routine, alors que d'autres indicateurs (comme l'adoption d'un nouveau décret donnant plus de pouvoir à l'ANRMP) auraient pu avoir des effets plus structurants.

Le bouclage des indicateurs a donné lieu à beaucoup d'échanges. La Cellule de coordination a tiré les enseignements du passé avec le SBC (et notamment le manque d'appropriation et d'anticipation dans les secteurs autre que la GFP) en mettant en place un mécanisme de suivi régulier et mensuel avec les points focaux des différents Ministères et structures. Des



efforts de sensibilisation ont aussi été faits pour s'assurer que les Ministères et Directeurs de Cabinet soient tenus informés.

La décision de l'UE de mettre l'accent sur la TVA — quoique pertinente devra s'accompagner d'une expertise complémentaire à celle du FMI, longtemps impliqué dans ce dossier.

#### *Analyse globale de l'indicateur*

Les indicateurs du SBC sur la GFP ont aussi été très pertinents. Ils ont mis l'accent sur la mobilisation des ressources, la transparence et la redevabilité financière, et la lutte contre la corruption, tout en s'inscrivant dans un processus de réformes déjà en cours. Tous les indicateurs, sauf celui portant sur le projet de loi pour la mise en place d'une Cour des Comptes, ont été atteints.

Les tranches variables attachées à ces indicateurs ont eu un effet de levier sur la prise de décision du gouvernement. Si l'indicateur SBC sur la Cour des Comptes n'a pas abouti, le travail de plaidoyer de l'UE est considéré comme essentiel puisqu'il a permis de maintenir la pression sur le gouvernement.

Par contre, des problèmes d'efficacité sont allés à l'encontre de synergie possible entre l'approche projet et le SBC. En particulier, le devis programme de renforcement des capacités de la Chambre des Comptes a pris beaucoup de retard.

#### *Sources d'information utilisées*

- Documents SBC.
- Convention de Financement Appui Budgétaire Bonne gouvernance et développement
- Rapports semestriels d'activités, PAGAR (2014-17)
- Rapport sur les résultats, PAG (2017)
- Entretiens avec l'UE, les autres PTF, le gouvernement, et institutions bénéficiaires, pendant la visite principale

#### *Appréciation des preuves fournies*

Niveau d'information : moyen.

Qualité des données : moyen.

### **4.3.3 I-433 Contribution du SBC à l'amélioration du contrôle budgétaire**

#### *Présentation de la preuve recueillie et analyse détaillée*

Voir aussi indicateur précédent

Les indicateurs de 2013 et 2014 ayant trait au renforcement du système de contrôle interne et externe ont été remplis. Un suivi semblait cependant nécessaire pour atteindre les résultats escomptés. L'analyse détaillée de l'UE pour 2013 propose les éléments de dialogue:

- La Délégation accordera une importance particulière aux résultats des deux missions d'audit sur les marchés publics et sur les arriérés de paiement de l'Etat (notamment la mise en œuvre et le suivi du plan d'apurement en cours de validation sur les arriérés 2000/2010) qui devront continuer de faire l'objet d'un suivi spécifique dans le cadre du dialogue avec les autorités ivoiriennes.
- La Délégation devra faire un suivi, dans le cadre du dialogue avec les autorités ivoiriennes, concernant la mise en œuvre des recommandations du Comité de Suivi et la production régulière des rapports.

Les recommandations du rapport de suivi des indicateurs 2014 envers l'UE étaient les suivantes:

- L'Union européenne devra veiller à une bonne utilisation des ressources du Devis Programme octroyé en vue de l'opérationnalisation de la Cour des Comptes et du renforcement de ses capacités. Les expertises nationales devront être considérablement renforcées pour l'exercice des différentes missions de la Cour. Des formations aux magistrats chargés de réaliser des audits des entreprises publiques et des comptes centraux seront nécessaires. Par ailleurs, il pourrait être demandé à la



Cour des Comptes à terme de veiller à observer les meilleures pratiques internationales en se soumettant à une évaluation INTOSAI.

- L'Union européenne devra encourager l'établissement d'une collaboration avec la Cour des Comptes de l'Union européenne. Cette coopération pourrait se nouer autour de la loi adoptée avec les meilleures pratiques internationales. La Banque mondiale également soucieuse de l'entrée en fonction de la Cour des Comptes est prête à renforcer la collaboration avec l'Union européenne dans ce domaine.

#### *Analyse globale de l'indicateur*

Les indicateurs du SBC cherchant à renforcer le contrôle budgétaire à travers l'adoption d'une nouvelle loi pour la Cour des Comptes n'ont pas été atteints.

#### *Sources d'information utilisées*

Documents SBC.

#### *Appréciation des preuves fournies*

Niveau d'information : moyen.

Qualité des données : moyen.

### **4.3.4 I-434 Contribution du SBC au renforcement de la lutte contre la corruption**

#### *Présentation de la preuve recueillie et analyse détaillée*

Voir aussi indicateur précédent.

Si les indicateurs de 2013 et 2014 liés au renforcement de la lutte contre la corruption ont bien été atteints, des actions complémentaires semblaient nécessaires. En effet, le rapport de suivi des indicateurs 2014 notait que:

*« si les trois cas de corruption ont fait l'objet d'une saisine par le MEF, la mission relevait une lenteur dans les procédures d'instruction. Les lenteurs rencontrées au niveau de la prise des sanctions par les services juridiques restaient une source de préoccupation ».*

La mission conclut dans son analyse de contexte:

*« En dépit des actions menées, la corruption reste un véritable fléau. Les structures mises en place pour y répondre ne font pas état d'une réelle détermination à lutter contre la corruption ».*

Cette situation a donné lieu aux recommandations suivantes:

- Face à ce constat, la mission estime que l'appui de l'Union européenne dans le domaine du renforcement de la justice revêt toujours un caractère prioritaire et devra être poursuivi et mis en cohérence avec le souci de veiller à lutter contre la corruption et la fraude.
- L'Union pourrait voir dans quelles mesures certaines composantes du programme de renforcement des capacités du BLC ne pourraient être adressées dans ces appuis institutionnels. En effet, le BLC fait état de besoin de spécialistes en fiscalité, de la nécessité de réaliser des voyages d'études pour mieux s'imprégner des expériences des pays ayant des services performants; et enfin de la nécessité de procéder à l'informatisation des services pour informatiser la gestion et le suivi des dossiers, assurer un meilleur système d'archivage et une sécurisation des données.

#### *Analyse globale de l'indicateur*

Les indicateurs du SBC cherchant à renforcer la lutte contre la corruption ont été atteints.

#### *Sources d'information utilisées*

- Documents SBC.
- Entretiens avec l'UE, les autres PTF, le gouvernement, et institutions bénéficiaires, pendant la visite principale.

#### *Appréciation des preuves fournies*

Niveau d'information : moyen.

Qualité des données : moyen.



## 5 QE5 – Etat de droit

### 5.1 CJ51 Les appuis de l'UE (y.c. le SBC) ont contribué au renforcement des politiques dans le secteur de la justice et de la police

#### 5.1.1 I-511 Evolutions des politiques sectorielles sur la période considérée

*Présentation de la preuve recueillie et analyse détaillée*

#### **Justice**

La fiche d'identification du PARMSJP, élaboré en 2009, confirme l'absence de politique sectorielle en début de période d'évaluation :

*« Le gouvernement de Côte d'Ivoire n'a pas encore de politique sectorielle dans le domaine de la Justice, mais a montré la volonté de s'en doter. Des études ont déjà été menées par le Ministère de la Justice en collaboration avec le Secrétariat National à la Bonne Gouvernance (qui dépend de la Primature), avec un financement de la BAD pour esquisser un diagnostic et une stratégie globale des systèmes judiciaire et pénitentiaire. Cette stratégie est encore à un niveau très préliminaire. [...] Le présent projet assistera le MJDH à définir sa politique à court et long-terme »*

Le lancement du SBC, en 2012, a été l'occasion de faire un état des lieux et un suivi des politiques sectorielles dans le secteur de la justice.

Dans le domaine de la justice, les documents du SBC notent :

*« Le gouvernement, avec l'aide du projet justice de l'UE, a pu élaborer à la fin de 2011 un document stratégique de politique sectorielle visant le relèvement du système judiciaire et pénitentiaire; une justice de qualité, indépendante et impartiale; un accès équitable aux services de justice; la moralisation du secteur judiciaire. Ce document de politique sectorielle sera concrétisé dans un plan d'actions pluriannuel, détaillé et chiffré ».*

Des avancées étaient à souligner fin 2013 :

*« Le Document de Politique sectorielle (DOPS) et le plan d'action de la justice ont été approuvés par le Conseil des ministres en juin 2013. Des cérémonies de sensibilisation à la politique sectorielle se sont tenues (notamment le 19/7 sous la présidence du Ministre, en présence de 250 professionnels et représentants de la société civile d'Abidjan et des alentours). Une plaquette de présentation des réformes en cours ou projetées a été réalisée et la diffusion de l'information doit être poursuivie sur l'intégralité du territoire au travers de campagnes de sensibilisation auprès des Cours d'appel à l'intérieur du pays (Bouaké et Daloa) ainsi qu'à Korhogo. Il conviendra également de veiller à ce que le gouvernement avec l'appui des partenaires se dote des moyens nécessaires à la mise en œuvre effective du DOPS.*

*Un comité de révision des textes législatifs (code civil, code pénal, code de procédure civile, code de procédure pénale) a été créé par arrêté interministériel en juin 2013 et des séances de travail sont organisées à intervalles réguliers. »*

Cette analyse est confirmée dans la Fiche sectorielle du Groupe de Travail « Justice » en 2013 :

*« Le gouvernement, a pu élaborer en 2012 un document d'orientation de politique sectorielle (DOPS) pour le secteur de la justice. 5 axes stratégiques:*

- 1) Contribuer au relèvement du système judiciaire et pénitentiaire mis à mal par la crise postélectorale;*
- 2) Promouvoir une justice indépendante, et impartiale;*
- 3) Faciliter l'accès équitable aux services de justice pour tous;*
- 4) Assurer une justice de qualité tout en améliorant le traitement des groupes vulnérables, notamment les mineurs et les femmes;*
- 5) Assurer la moralisation du secteur judiciaire.*

*Le DOPS a été complété par un Plan d'Action triennal budgétisé (2013-2015). Ces outils constituent la vision à moyen terme du secteur de la justice et s'attaque aux*



*plus importants défis du secteur tels que l'indépendance du pouvoir judiciaire, le renforcement des capacités des acteurs de la justice, l'accès équitable à la justice, la lutte contre la corruption, les conditions de détention, etc.*

*Le DOPS et son Plan d'actions auraient dû être présentés pour adoption en Conseil des Ministres en janvier 2013 pour une mise en œuvre effective qui lierait le Ministère de la Justice, des droits de l'Homme et des libertés publiques. Ces documents restent, pour l'heure, en instance d'adoption sans qu'une date ait été donnée pour leur présentation au gouvernement.»*

Fin 2013, les documents du SBC notent des avancées dans la mise en œuvre de la politique sectorielle, avec notamment la création d'un comité de révision des textes législatifs (code civil, code pénal, code de procédure civile, code de procédure pénale) en juin 2013; la formation par l'Institut national de formation judiciaire (INFJ) (voir ci-dessous); et l'adoption en 2013 de plusieurs projets de loi dont celui portant sur la réforme du Conseil Supérieur de la Magistrature, les lois organiques relatives aux juridictions suprêmes ainsi que la révision des textes dans le domaine de la naturalisation.

La fiche sectorielle du Groupe de Travail de 2015 note que de nombreuses avancées ont été réalisées, et identifiées lors de la revue à mi-parcours du PAPS le 9 décembre 2014, mais que de nombreux défis persistent (voir indicateurs suivants).

### **Police**

Le lancement du SBC en 2012 a été l'occasion de faire un état des lieux et un suivi des politiques sectorielles dans le secteur de la sécurité intérieure. Les premiers documents du SBC notent :

*« D'après le Plan National de Développement les services de sécurité intérieure doivent assurer la sécurité partout et pour tous. La protection des personnes et des biens doit être assurée ainsi que la consolidation de la paix et la cohésion sociale. La police doit s'appliquer à faire respecter l'interdiction du port des armes. Des réformes institutionnelles sont envisagées dans le secteur de la sécurité et une stratégie de Réforme du Secteur de la Sécurité est actuellement en cours d'élaboration. L'accroissement des capacités opérationnelles et l'amélioration de la gouvernance des services de sécurité intérieure est envisagée à travers l'amélioration du système de formation, la politique de lutte anti-racket et le contrôle civil du secteur.»*

### *Analyse globale de l'indicateur*

Avec l'aide du PARMSJP, le secteur de la justice s'est doté d'une politique sectorielle et d'un plan d'actions depuis 2013. Cette politique sectorielle vise à promouvoir une justice indépendante et impartiale; un accès équitable et de qualité; et la moralisation du secteur. Les besoins des groupes vulnérables, notamment les mineurs et les femmes, sont aussi pris en compte. L'adoption d'une politique sectorielle dans le secteur de la justice – qui était un indicateur du SBC (voir indicateur I-525) – constitue un progrès indéniable. Toutefois, les résultats attendus sur l'impartialité de la justice n'ont pas été atteints.

Le gouvernement s'est aussi doté (indépendamment des appuis de l'UE) d'une stratégie de réforme du secteur de sécurité en 2013. La stratégie est élaborée dans un mode très global, incluant même la sécurité environnementale et alimentaire. Certaines mesures identifiées comme urgentes dans la stratégie nationale de réforme de la RSS ont été lancées, mais d'autres, d'une nature fondamentale pour la réforme, ne sont pas été abordés (voir aussi 3.2.3. I-323). L'étendu de cette stratégie reste à déterminer.

### *Sources d'information utilisées*

- Documentation de projet pour PARMSJP et programme SBC.
- Rapports ROM, conventions de financements et avenants, dispositions techniques et administratives, fiches d'action.
- Evaluation du Projet PARMSJP, Côte d'Ivoire, Particip, rapport final, 2017.
  - La réforme du secteur de sécurité à l'Ivoirienne, Aline le Bœuf, IFRI, mars 2016

### *Appréciation des preuves fournies*

Niveau d'information : moyen.



Qualité des données : moyen.

### 5.1.2 I-512 Capacités techniques et de gestion du Ministère de la Justice et des Droits de l'Homme (MJDH) sont renforcées, en particulier dans sa tâche de formulation et de mise en œuvre d'une politique sectorielle de réforme

#### *Présentation de la preuve recueillie et analyse détaillée*

Sur la base de la recherche menée à ce jour, il semble que les interventions ont contribué à la formulation et de mise en œuvre d'une politique sectorielle de réforme :

*« Le document de politique sectorielle est élaboré, et est le résultat d'un travail d'échange et de qualité entre les bénéficiaires et les parties prenantes. Sa diffusion devrait être effective prochainement. Ce document constitue un produit essentiel, stratégique et de qualité pour le projet.*

*Il contribue à l'obtention des effets prévus en ce qui concerne notamment le document de politique sectorielle élaboré par l'assistance technique et ajusté sur la base d'observations émises par les autorités bénéficiaires. Lorsque la diffusion de 2000 exemplaires de la plaquette qui synthétise les orientations de la politique du secteur, l'organisation de conférences de presse, de rencontres débats, de journées portes ouvertes seront effectives, ces éléments produiront certainement des effets positifs sur le secteur concerné.*

*La soumission du document de politique sectorielle et son plan d'actions aux autorités a eu pour effet de conclure à la nécessité de finaliser le plan d'action en tenant compte des observations et des suggestions des participants et d'organiser une réunion interministérielle à ce titre ». (ROM1640328 - 2013).*

Cependant, l'étendue réelle de l'engagement politique, relativement au renforcement des capacités techniques et de gestion du Ministère de la Justice et des Droits de l'Homme (MJDH), n'est pas claire :

*« Le projet a fait l'objet de trois changements de ministres de la justice. Le dernier changement date de 12/2012. Cette instabilité ne favorise pas la bonne mise en œuvre du projet. Toutefois, cela ne remet pas en question la pertinence de l'opération de manière globale.*

*La répartition des responsabilités entre les différentes directions du Ministère, l'identification des responsables des activités en préparation ou en cours de mise en œuvre n'est pas toujours très claire pour l'assistance technique (AT).*

*Certaines ressources et moyens ne sont pas mis à disposition comme initialement prévu. Un magistrat devait être détaché par le MJDH à la cellule d'exécution du projet. Aucun arrêté n'a été signé dans ce sens à ce jour. A ce stade du projet, il est peu probable que son détachement soit effectif.*

*Le comptable de la cellule d'exécution est le directeur des finances du MJDH. Le régisseur de la cellule d'exécution est conseiller du ministre de la justice et chef de la cellule spéciale d'enquête. Ces différentes « casquettes » professionnelles ne permettent pas au personnel de la cellule d'exécution d'être aussi disponibles qu'il serait souhaité. A noter des retards concernant l'installation définitive de la Cellule dans ses locaux et la signature du devis programme de démarrage. Ceci a retardé la mise à disposition des matériels, équipements etc.*

*Le MJDH a rencontré des difficultés à organiser l'hébergement de la Cellule à proximité du Cabinet du Ministre ou du Secrétariat général, en raison de contraintes matérielles. Le MJDH a de ce fait pris en charge la location de locaux pour aménager le bureau de la Cellule d'exécution opérationnelle depuis le 19/03/2012. Le recrutement du gestionnaire administratif différé en ce sens, a été réalisé après un appel à candidatures » (contrat de travail signé le 4 janvier 2012).*

De plus, la formation du personnel de la cellule d'exécution aux procédures FED et à la gestion des devis programmes était initialement fixée au premier semestre 2012. Suite aux retards relatifs à l'installation dans les locaux de la cellule d'exécution du projet et du manque de disponibilité (Régisseur, Comptable, Régisseur adjoint, Comptable adjoint, Assistante comptable), la formation s'est déroulée de novembre 2012 à janvier 2013. Toutefois, le projet



a toujours des difficultés à gérer les procédures de passation de marchés et de contrats de services compte tenu de l'ampleur du projet.

On note que, l'accélération de la mise en œuvre de la réforme de la justice est un défi à relever pour faciliter l'accès des populations à la justice et favoriser l'amélioration du climat des affaires indispensable au développement du secteur privé (PND 206-2020).

L'un des objectifs du PARMSJP est de renforcer les capacités du MJDH à travers une assistance technique. Il semblerait qu'il y a un problème de leadership. Le rattachement de la CELEX au cabinet du MJDH, a constitué pour le projet, un ancrage important en termes de pilotage stratégique. Un des points forts du PARMSJP a également été la systématisation du dialogue sectoriel avec les PTF. Selon l'évaluation du PARMSJP, malgré la hausse observée du budget du MJ qui s'est accru d'environ 62,3% en passant de 35 MD de FCFA en 2012 à 56,8MD en 2016, le problème de moyens se pose encore aujourd'hui, au regard des besoins.<sup>29</sup>

Fin 2013, le SBC note que,

*« malgré ces avancées, le processus de réforme judiciaire et pénitentiaire avance lentement. L'engagement du ministère par rapport à la réforme doit être confirmé, notamment par une réorganisation profonde des services de l'administration centrale, qui ne sont pas suffisamment en mesure d'assurer dans de bonnes conditions le pilotage de la politique sectorielle ».*

La fiche sectorielle du Groupe de Travail en 2015 note :

*« Le budget consacré à la Justice (90 M€ soit 1,4% du budget de l'Etat) est limité, rapporté aux engagements du programme présidentiel (3%). En particulier, les bailleurs rappellent la nécessité de doter d'un budget de fonctionnement suffisant les entités nouvellement créées ou dont l'activité a été redynamisée : INFJ, services statistiques et informatiques, inspection générale des services judiciaires, services de la protection judiciaire de l'enfance et de la jeunesse, etc. De même, ces institutions doivent être dotées du personnel nécessaire à leur bon fonctionnement. »*

En concluant que :

*« La question des moyens est centrale. Le Ministère doit exiger et obtenir des moyens correspondant aux engagements politiques pris, et les octroyer aux priorités identifiées dans le Document d'orientation stratégique (DOPS). »*

*La pérennisation des résultats des programmes dépend de la volonté du gouvernement notamment sur les questions budgétaires. Le budget alloué au secteur reste encore faible et risque de tomber à moins de 1% du budget de l'Etat en 2017, au dépit des efforts des PTF engagés, notamment USAID/ProJustice, France (C2D), Japon et l'UE.*

### *Analyse globale de l'indicateur*

L'adoption de la politique sectorielle contribue déjà à structurer le système judiciaire et pénitentiaire. Cependant, le faible budget national alloué au secteur de la Justice démontre que la volonté politique et la priorisation réelle accordée à une réforme durable restent ambiguës.

### *Sources d'information utilisées*

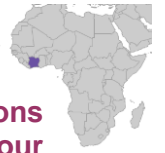
- ROM1640328 – 2013. Rapports ROM, conventions de financements et avenants, dispositions techniques et administratives, fiches d'action.
- Evaluation du Projet PARMSJP, Côte d'Ivoire, Particip, rapport final, 2017

### *Appréciation des preuves fournies*

Niveau d'information : fort.

Qualité des données : fort.

<sup>29</sup> Le rapport documentaire a été rédigé en Juillet 2016.



## 5.2 CJ52 Les appuis de l'UE (y.c. le SBC) ont contribué à améliorer les conditions d'accès aux services de justice et les conditions de détention, y compris pour les jeunes et les populations vulnérables

### 5.2.1 I-521 Capacités des acteurs de la justice, en particulier i) le Ministère de la Justice, ii) les magistrats, greffiers et personnel pénitentiaire sont renforcés à travers un appui à l'Institut National de Formation Judiciaire (INJF), iii) la Police à travers un appui à l'École Nationale de Police et iv) les étudiants qui sortent des facultés de droit et s'engagent dans les métiers liés à la justice

#### *Présentation de la preuve recueillie et analyse détaillée*

Comme le confirment les rapports ROM de 2013, les interventions ont contribué à améliorer les capacités des acteurs de la justice en général :

*« Les bénéficiaires évaluent la qualité des effets relatifs aux formations prévues, aux activités de maraîchage dans le monde carcéral, à la réhabilitation et à la construction de structures liées à la justice, à l'accès à la justice pour les plus vulnérables de manière positive. Ils analysent la perspective de ces différents points comme des sources de contribution à l'amélioration des capacités du personnel judiciaire, du fonctionnement du MJDH, des juridictions et des conditions de détention ». (ROM1640328 - 2013).*

Il est à noter, que le système judiciaire présente encore des faiblesses comme l'insuffisance du personnel dans certaines juridictions. Cela se traduit par des lenteurs dans le traitement de certaines affaires<sup>30</sup>.

Pour faire face à la baisse constatée du niveau de formation des acteurs de la justice au cours des dernières années, un Institut National de Formation Judiciaire (INFJ) a été créé en 2008. L'INFJ contient les Ecoles de magistrature, des greffes, des personnels pénitentiaires et de l'éducation surveillée. C'est une institution assez jeune avec de forts besoins d'appui pour l'élaboration des cursus et des curricula de formation, la production de supports pédagogiques, les techniques de recherche, la formation de formateurs, etc.. Outre ces besoins, l'INFJ fait face à un autre problème crucial lié au fait qu'il a été installé dans des locaux provisoires et inadaptés.

Un autre défi lié aux capacités des acteurs de la justice se rapporte à l'insuffisance de la formation des fonctionnaires de police qui reste basée sur des méthodes pédagogiques obsolètes<sup>31</sup>.

Les informations disponibles, semblent indiquer que les interventions de l'UE ont pris en compte les besoins des différents parties du programme, en particulier i) le Ministère de la Justice, ii) les magistrats, greffiers et personnel pénitentiaire ont été renforcés à travers un appui à l'Institut National de Formation Judiciaire, iii) la Police à travers un appui à l'École Nationale de Police et iv) les étudiants qui sortent des facultés de droit et qui s'engagent dans les métiers liés à la justice.

L'évaluation du PARMSJP note des progrès importants dans le cadre du programme:

*« Le partenariat entre l'ENP et la police judiciaire est un élément de succès dans le cadre du projet, à partir duquel des effets positifs peuvent être attendus dans le cadre du respect des droits de l'homme ».*

Cependant, il existe un risque de non-pérennisation des résultats des programmes, ce qui est lié à la stratégie de substitution. Etant donné l'écart entre les attentes des bénéficiaires et celles de l'Union européenne, la capacité des bénéficiaires à mettre en œuvre les programmes aurait dû être mieux analysée au préalable.

Pendant une visite de terrain à l'ENP et le Tribunal de Premier Instance à Yopougon, l'équipe d'évaluation a vérifié quelques points relevés dans l'évaluation PARMSJP. A l'École Nationale de Police, des erreurs de construction ont été commises dans l'amphithéâtre. Cela a gêné l'installation l'équipement acheté. Dans une autre construction sur le site, le bâtiment présente des risques d'inondations de sorte que l'équipement ne peut pas être utilisé. Au

<sup>30</sup> PND 2016-2020.

<sup>31</sup> Fiche d'action de la CF pp 1,2.





tribunal de première instance de Yopougon, il semble que la fourniture d'équipements comme les photocopieurs n'a pas tenu compte des besoins réels. La sophistication technique des équipements et les coûts récurrents des entretiens semblent limiter leur utilisation, ce qui à l'évidence est révélateurs d'une mauvaise analyse dans la définition des besoins. Ceci est d'autant plus important qu'on n'a pas prévu un accompagnement technique et des formations pour une utilisation optimale des équipements. Par ailleurs, cela conduit à un enchaînement vicieux dans lequel l'assistance conduit à plus de besoins d'assistance et donc à développer une dépendance permanente à l'aide.

L'évaluation PARMSJP 2017 constate sur ce point :

*« (...) pour certaines acquisitions de matériels informatiques, d'équipement de bureau et de dotation de véhicule, l'investissement du projet n'a pas produit le bénéfice escompté (...) les photocopieurs achetés pour la juridiction de Yopougon sont d'une sophistication telle qu'elles ne peuvent pas en assurer la maintenance et financer les coûts récurrents (...) »*

En plus,

*« Les résultats obtenus dans le développement des infrastructures avec la construction (...) pratiquement achevée de l'amphi de 400 places et des salles de cours de l'ENP sont fragiles sur le plan de la durabilité. Car leurs coûts récurrents d'entretien en dépit des engagements pris dans la CF et ses avenants et des promesses, n'ont pas été évalués et budgétisés. »*

En concluant sur le point de durabilité :

*« En dépit des bonnes démarches d'appropriation ci-dessus relevées, certains acquis enregistrés dans la mise en œuvre du PARMSJP sont encore fragiles. Très souvent (1) l'absence de capitalisation, (2) les difficultés de pérennisation de certaines activités notamment celles relatives à (...) le défaut d'une stratégie cohérente de pérennisation limitent la portée structurante de certains acquis pourtant majeurs du PARMSJP» (Evaluation du Projet PARMSJP, Côte d'Ivoire, Particip, rapport final, 2017 )*

De plus, la fiche sectorielle du Groupe Technique 2015 indique que sur :

- L'avancée : la qualité de la justice va s'améliorer grâce à la réforme en cours de l'INFJ, qui doit commencer sous peu la formation continue des personnels de la Justice; néanmoins « des moyens et du personnel doivent encore être mis à disposition » de l'institution (pas de formateurs permanents, vacance de postes d'encadrement, insuffisance du budget de la formation continue).
- Le défi : de nombreux textes restent en attente de validation :
  - avant-projets de lois organiques réformant le Conseil Supérieur de la Magistrature et le statut de la magistrature, ou créant la Cour de Cassation et le Conseil d'Etat;
  - révision du code pénal, du code de procédure pénale, du code civil confiée à un comité d'experts;
  - loi pénitentiaire, réforme du décret pénitentiaire de 1969 et de l'organisation de l'administration pénitentiaire.

Des faiblesses dans la conception et la formulation des interventions ont limité leur mise en œuvre ou leurs résultats, notamment un manque d'indicateurs d'impact et une sous-estimation importante des moyens (humains) (cf.2.1) (ROM1640328 - 2013).

### *Analyse globale de l'indicateur*

Les interventions ont contribué à renforcer les capacités des acteurs de la justice, parmi eux i) le Ministère de la Justice, ii) les magistrats, greffiers et personnel pénitentiaire ont été renforcés à travers un appui à l'Institut National de Formation Judiciaire (INJF), iii) la Police à travers un appui à l'Ecole Nationale de Police et iv) les étudiants qui sortent des facultés de droit et qui s'engagent dans les métiers liés à la justice.

La réforme de l'INFJ est encore en cours, et dépend de la disponibilité des moyens et personnel à l'institution. L'autre défi est que de nombreux textes restent en attente de



validation. Cependant, les visites de terrain ont confirmées qu'il existe un risque de non-pérennisation des résultats des programmes, ce qui est lié à la stratégie de substitution. Etant donné l'écart entre les attentes des bénéficiaires et celles de l'Union européenne, la capacité des bénéficiaires à mettre en œuvre les programmes aurait dû être mieux analysée au préalable.

La pérennisation des résultats des programmes dépend de la volonté du gouvernement notamment sur les questions budgétaires. Le budget alloué au secteur reste encore faible et risque de tomber à moins de 1% du budget de l'Etat en 2017

#### *Sources d'information utilisées*

- Rapports ROM.
- Conventions de financements et avenants.
- Evaluation du Projet PARMSJP, Côte d'Ivoire, Particip, rapport final, 2017.

#### *Appréciation des preuves fournies*

Niveau d'information : fort.

Qualité des données : fort.

### **5.2.2 I-522 Les juridictions sont opérationnelles sur l'ensemble du territoire; leur fonctionnement est amélioré**

#### *Présentation de la preuve recueillie et analyse détaillée*

Deux types d'actions ont été mis en œuvre avec l'appui de l'UE et d'autres bailleurs :

- Des appuis pour remédier aux conséquences de la crise militaro-politique, et les autres problèmes conjoncturels telle que la réhabilitation des infrastructures endommagées (tribunaux, prisons) et le redéploiement de l'administration judiciaire dans la zone CNO, alors occupée par la rébellion.
- Des appuis d'ordre plus structurel se concentrant sur l'amélioration du fonctionnement des juridictions.

Les projets du PUR de l'UE ont consisté à des appuis d'urgence et de réhabilitation. -. Le PUR IV (qui avaient encore des projets en cours en début de période d'évaluation) a permis notamment la réhabilitation de tribunaux en zone CNO Ces projets de réhabilitation ont répondu à des besoins urgents. Dans une certaine mesure, cette situation perdurait encore après la crise postélectorale de 2011, d'après les documents du SBC,

*« Pendant la crise postélectorale de 2011, un grand nombre de juridictions ont été endommagés à l'intérieur du pays. Les Tribunaux et sections détachés ne sont pas encore tous opérationnelles et l'accès à la justice est devenu difficile pour une grande partie de la population. Il est nécessaire dans l'immédiat de rendre à nouveau fonctionnelles toutes les structures judiciaires sur l'ensemble du territoire et de redéployer les effectifs ainsi que l'équipement ».*

En plus, le projet PARMSJP se concentre sur les problèmes d'ordre structurel. Même s'il comprend aussi des projets de construction (construction du tribunal de San Pedro, réhabilitation de la section de Guiglo etc.). Un des objectifs du projet PARMSJP a été d'améliorer le fonctionnement des juridictions. Le projet a permis, en autres, de construire de nouveaux tribunaux (TPI de San Pedro, et section de Guiglo) et d'améliorer la fonctionnalité des juridictions à travers la réorganisation des greffes et l'informatisation des juridictions dans des tribunaux.

Parmi les nombreuses avancées réalisées, et identifiées lors de la revue à mi-parcours du PAPS le 9 décembre 2014, la Fiche sectorielle du Groupe de Travail Justice, en 2015, note :

*« Le relèvement du système judiciaire est en bonne voie avec le redéploiement du personnel de la justice sur tout le territoire, et avec la réhabilitation des bâtiments du secteur. Celle-ci est en grande partie réalisée, avec 11 juridictions entièrement rénovées (sur 16 identifiées) et 15 établissements pénitentiaires réhabilités (sur 22). »*

Concernant les constructions en cours des Tribunaux, le rapport d'Evaluation du projet PARMSJP (2017) note :



*« En dépit des retards enregistrés dans la mise en œuvre de cette activité et des réserves émises par la DPJEJ sur le respect des normes relatives à la séparation des quartiers, l'efficacité future des constructions du TPI et de la MAC de San Pedro est réelle en termes d'accessibilité et de modernisation du système judiciaire.*

Cependant, le fonctionnement des juridictions souffre de nombreux dysfonctionnements en matière civile et correctionnelle: extrême lenteur dans le traitement des dossiers. Il en résulte un engorgement des juridictions, des pertes de dossiers etc. La corruption joue un rôle important: il faut souvent payer pour accélérer le traitement d'un dossier, la délivrance d'un acte, voire influencer la décision. L'absence d'interconnexion informatisée entre les services centraux de la justice, les établissements judiciaires et pénitentiaires et les services de police constitue une entrave dans le suivi des procédures et pour le respect des normes élémentaires en matière de détention et d'exécution des peines<sup>32</sup>.

De plus, le problème pour assurer les frais de fonctionnement des Tribunaux sans contribution extérieure a été indiqué dans le rapport ROM :

*« Une des faiblesses du projet est le peu de moyens dont dispose le gouvernement en ce qui concerne les secteurs justice et judiciaire. A ce stade du projet et dans ces conditions, il paraît quelque peu difficile pour les autorités d'assurer les frais de fonctionnement sans contribution extérieure. » (ROM1640328 - 2013).*

Le manque d'indépendance de la justice reste cependant un problème fondamental. La lutte contre la corruption au sein du secteur demeure aussi l'un des grands chantiers à entreprendre:

- L'indépendance de la Justice restera fortement compromise tant que le chapitre VIII de la Constitution ivoirienne, relatif au pouvoir judiciaire, ne sera pas pleinement mis en œuvre, notamment au travers de l'adoption des lois organiques réformant le Conseil Supérieur de la Magistrature et le statut de la magistrature, ou de celles créant la Cour de Cassation et le Conseil d'Etat.
- La neutralité et la transparence dans la nomination et l'affectation des magistrats sont des conditions de l'indépendance, tout comme la stabilité des fonctions, notamment pour les magistrats spécialisées. La réforme du Conseil supérieur de la magistrature, prévue dans le DOPS, peut également contribuer au renforcement de l'indépendance de la Justice, tout comme la mise en place effective des contrôles de l'inspection générale des services judiciaires et pénitentiaires. L'éthique et la déontologie doivent être développées dans les différents corps judiciaires.

Dans le secteur justice l'initiative de soutenir l'Inspection Générale des Services Judiciaires et Pénitentiaires est une étape potentielle dans la lutte contre la corruption au sein du secteur. L'évaluation de PARMSJP note :

*« l'IGSJP est dans une dynamique d'opérationnalisation qui, si elle est consolidée, va avoir des effets multiplicateurs et impactera positivement la qualité de management des juridictions, la qualité du traitement et de gestion des décisions de justice, mais aussi la qualité du management des lieux de détention » (rapport d'Evaluation PARMSJP 2017)*

### *Analyse globale de l'indicateur*

Les interventions ont porté sur une opérationnalisation des juridictions sur l'ensemble du territoire, en particulier la réhabilitation des infrastructures endommagées (tribunaux, prisons) et le redéploiement de l'administration judiciaire dans la zone CNO, alors occupée par la rébellion. Le projet a permis, en autres, de construire de nouveaux tribunaux (TPI de San Pedro, et section de Guiglo) et d'améliorer la fonctionnalité des juridictions à travers la réorganisation des greffes et l'informatisation des juridictions dans des tribunaux.

### *Sources d'information utilisées*

- Analyse des CSP et PIN, des documents de planification (cadres logiques, descriptifs des programmes), des rapports de programmes et d'évaluation.
- Rapports sectorielles, rapports ROM, rapports PUR.
- Evaluation du Projet PARMSJP, Côte d'Ivoire, Particip, rapport final, 2017.

<sup>32</sup>Fiche d'action de la CF pp 1,2.



### *Appréciation des preuves fournies*

Niveau d'information : fort.

Qualité des données : fort.

### **5.2.3 I-523 Les conditions d'accès à la Justice sont améliorées, y compris pour les jeunes et autres couches vulnérables de la population**

#### *Présentation de la preuve recueillie et analyse détaillée*

Sur la base des éléments d'évidence collectés, il semble que les activités soutenues par l'UE ont contribué à l'amélioration des conditions d'accès à la Justice à travers :

- La construction de nouveaux tribunaux (TPI de San Pedro, et section de Guiglo).
- La réhabilitation de tribunaux en zone Centre Nord-Ouest (CNO).
- La réorganisation des greffes et l'informatisation des juridictions dans des tribunaux.
- La mise en place de mécanismes d'assistance juridique et judiciaire gratuite pour des catégories de population vulnérable.

*Les bénéficiaires évaluent la qualité des effets relatifs aux formations prévues, aux activités de maraîchage dans le monde carcéral, à (...) l'accès à la justice pour les plus vulnérables de manière positive. Ils analysent la perspective de ces différents points comme des sources de contribution à l'amélioration des capacités du personnel judiciaire, du fonctionnement du MJDH, des juridictions et des conditions de détention. (ROM1640328 - 2013).*

La documentation du Programme SBC d'appui budgétaire à la restauration des services de l'Etat en Côte d'Ivoire (D-23813) montre que six cliniques juridiques ont été installées à l'intérieur du pays depuis mai 2013 pour faciliter l'accès des groupes vulnérables à l'assistance juridique et judiciaire (projet « Appui au renforcement socio sécuritaire » de FED et ONU), ce qui a été confirmé pendant la visite de terrain au Clinique Juridique en San Pedro, et confirmé par les femmes juristes (PALAJ).. En outre, suite à la signature en décembre 2012 d'une Convention entre le Barreau des Avocats et le ministère de la Justice concernant l'assistance juridique et judiciaire à Abidjan, des consultations juridiques ont démarré en 2013 au Palais de Justice et à la Maison d'arrêt d'Abidjan (MACA).

Finalement, la Fiche sectorielle du Groupe Technique 2015 démontre qu'il existe problème des difficultés réelles d'accès à la justice sur le territoire ivoirien à cause de l'absence d'auxiliaires de justice ailleurs qu'à Abidjan :

*« L'assistance judiciaire gratuite a connu un début d'application en octobre 2014 avec la convention passée avec le Barreau de Côte d'Ivoire puis s'est interrompue. Une loi réformant l'assistance juridique et judiciaire, créant notamment un fonds pour l'AJJ doit prochainement être validée par le ministère, mais le financement d'un tel fonds sera un défi. »*

Nota bene ; La proportion de la population qui a accès à la justice est très faible, en raison de l'ignorance des procédures à suivre, de l'éloignement géographique des tribunaux et surtout du manque de moyens financiers. Pour remédier à ces obstacles infranchissables pour la majorité des justiciables, la loi a prévu un système d'assistance judiciaire difficile d'accès à cause de ses règles de fonctionnement et de l'insuffisance de financements publics. Par ailleurs, de nouvelles juridictions ont été créées depuis 1997, mais restent sur papier par manque de ressources financières<sup>33</sup>.

#### *Analyse globale de l'indicateur*

L'accès libre à l'information concernant le droit et les droits humains constituent une faiblesse du système judiciaire en Côte d'Ivoire. L'appui de l'UE a fourni une assistance pertinente et importante concernant l'amélioration des conditions d'accès à la Justice. Cependant il y a encore des obstacles substantiels à surmonter avant que les jeunes et autres couches vulnérables de la population puissent en profiter.

<sup>33</sup> Fiche d'action de la CF pp 1,2.



### Sources d'information utilisées

- Analyse des CSP et PIN, des documents de planification (cadres logiques, descriptifs des programmes), des rapports de programmes et d'évaluation.
- Rapports sectorielles, rapports ROM, rapports PUR.

### Appréciation des preuves fournies

Niveau d'information : fort.

Qualité des données : fort.

## 5.2.4 I-524 Les conditions de détention sont améliorées et la réinsertion sociale des détenus est facilitée

### Présentation de la preuve recueillie et analyse détaillée

En général, les conditions de détention dans les prisons ivoiriennes sont très éprouvantes, en particulier à cause du manque de maintenance et de la surpopulation et la corruption au sein-même des institutions pénitentiaires. Les interventions passées de la Communauté européenne se sont concentrées sur l'amélioration des conditions de santé et d'hygiène. La question de l'alimentation/nutrition semble être à ce jour la priorité, suivie de la séparation des mineurs et des majeurs dans les prisons où ils partagent les mêmes cours, voire les mêmes cellules.<sup>34</sup>

Egalement, le système pénitentiaire est confronté à l'absence de peines alternatives à l'incarcération, une surpopulation carcérale estimée à 185 % et l'absence de programmes de réinsertion des détenus<sup>35</sup>.

Sur base des éléments d'évidence collectés à ce jour, il semble que les activités soutenue par l'UE ont contribué à l'amélioration des conditions de détention et la réinsertion sociale des détenus à travers la réhabilitation des prisons (2007-08), la redynamisation de la ferme pénitentiaire de Saliakro et le développement de jardins maraîchers dans les maisons d'arrêt et de correction :

*« Les bénéficiaires évaluent la qualité des effets relatifs aux formations prévues, aux activités de maraîchage dans le monde carcéral, à la réhabilitation et à la construction de structures liées à la justice, à l'accès à la justice pour les plus vulnérables de manière positive. Ils analysent la perspective de ces différents points comme des sources de contribution à l'amélioration des capacités du personnel judiciaire, du fonctionnement du MJDH, des juridictions et des conditions de détention. » (ROM1640328 - 2013).*

De plus, le financement du Centre d'Observation des Mineurs et des travaux dans les prisons prioritaires (Bongouanou et Bondoukou) pour la séparation des mineurs des majeurs :

*« La question des droits de l'homme fait partie des fondations du présent projet. En permettant aux détenus majeurs et mineurs de vivre leur incarcération dans des conditions plus adéquates aux standards internationaux (murs de séparation entre hommes, femmes, mineurs, toilettes aménagées dans chaque cellule, accès à l'eau, alimentation améliorée par le biais d'un système de maraîchage etc.) le projet contribue à la promotion des droits de l'homme.*

*Une des faiblesses du projet est le peu de moyens dont dispose le gouvernement en ce qui concerne les secteurs justice et judiciaire. A ce stade du projet et dans ces conditions, il paraît quelque peu difficile pour les autorités d'assurer les frais de fonctionnement sans contribution extérieure. » (ROM1640328 - 2013)*

En outre, la fiche sectorielle du Groupe Technique 2015 indique que la justice des mineurs ne respecte pas les standards internationaux sur les conditions de détention.

*« Plus d'une centaine d'enfants sont détenus à la MACA, sans procès, et souvent pour des délits mineurs. Une partie est directement au contact de détenus adultes, l'autre est placée au COM, qui souffre d'un grave déficit de gouvernance (drogue,*

<sup>34</sup> Fiche d'action de la CF pp 1,2.

<sup>35</sup>PND 2016-2020.



*trafics, absence d'activités éducatives, enfants laissés seuls la majeure partie du temps, etc.). L'ensemble du secteur doit être réformé :*

- *révision des textes organisant la protection des mineurs et finalisation de la politique nationale de protection judiciaire des mineurs;*
- *formation des magistrats et personnels de l'éducation surveillée;*
- *restructuration de la DPJEEJ et des services rattachés;*
- *mise en place d'établissements à caractère éducatif.*

*En l'absence d'établissement éducatif étatique fonctionnel, le placement des enfants dans le secteur associatif, et notamment au centre Zagal, conventionné avec le Ministère, pourrait être privilégié. »*

En plus, les procédures pénales sont très lentes et les détentions préventives trop longues. La situation des détenus, notamment celle des enfants détenus dans les Centres d'Observation des mineurs et les Maisons d'Arrêt et de Correction, n'est pas à la hauteur d'un pays comme la Côte d'Ivoire, malgré l'augmentation récente des moyens alloués. :

*« La situation des détenus, notamment celle des enfants détenus dans les Centres d'Observation des mineurs et les Maisons d'Arrêt et de Correction, n'est pas à la hauteur d'un pays comme la Côte d'Ivoire, malgré l'augmentation récente des moyens alloués. Un plan d'amélioration de la condition des détenus doit être élaboré, et faire l'objet d'un suivi régulier avec les ONG du secteur et les bailleurs concernés. Les COM doivent être effectivement séparés des maisons d'arrêt, qui doivent disposer de véritables sections pour mineurs. Les conditions et la durée des détentions préventives doit être encadrée plus fortement. » (Fiche sectorielle du Groupe Technique 2015).*

Il est recommandé que la justice des mineurs doive faire :

*« l'objet d'une attention particulière dans la réforme sectorielle, conformément au DOPS, à travers le développement et la mise en œuvre d'une politique de protection judiciaire des mineurs. Une priorité doit être accordée aux mécanismes de justice restauratrice et aux mesures éducatives pour les mineurs en conflit avec la loi, la privation de liberté restant une mesure exceptionnelle et de dernier recours. Egalement, le cadre juridique, les procédures et dispositifs de protection judiciaire des mineurs victimes et témoins doivent être renforcés ».*

L'évaluation PARMSJP recommande dans le cadre de l'administration pénitentiaire :

*Au niveau de la ferme pénitentiaire de Saliakro, même si les résultats sont mitigés, ce projet constitue un concept innovant, faisable et qui peut réussir si les standards requis pour une mise en place et une gestion efficace et efficiente sont posés.*

### *Analyse globale de l'indicateur*

Sur la base des informations collectées il semble que les activités soutenues par l'UE ont contribué à l'amélioration des conditions de détention et la réinsertion sociale des détenus à travers la réhabilitation des prisons (2007-08), la redynamisation de la ferme pénitentiaire de Saliakro et le développement de jardins maraîchers dans les maisons d'arrêt et de correction.

### *Sources d'information utilisées*

- Analyse des CSP et PIN, des documents de planification (cadres logiques, descriptifs des programmes), des rapports de programmes et d'évaluation.
- Rapports sectorielles, rapports ROM, rapports PUR.
- Plan d'amélioration des conditions de détention en Côte d'Ivoire (PAC-CI).
- Evaluation du Projet PARMSJP, Côte d'Ivoire, Particip, rapport final, 2017.

### *Appréciation des preuves fournies*

Niveau d'information : fort.

Qualité des données : fort.



## 5.2.5 I-525 Le SBC a contribué à améliorer les services de la justice

### Présentation de la preuve recueillie et analyse détaillée

Les résultats escomptés du SBC étaient en premier lieu les suivants (2012):

« Les administrations judiciaires sont renforcées, de manière à en améliorer l'accessibilité sur l'ensemble du territoire et le fonctionnement en matières pénale et civile. Les administrations pénitentiaires sont rendues opérationnelles sur l'intégralité du territoire ».

Ils ont été par la suite révisés afin de mettre l'accent sur une justice impartiale (2013):

« Les administrations judiciaires sont renforcées, de manière à en améliorer l'accessibilité sur l'ensemble du territoire et le fonctionnement en matières pénale et civile. Un système d'information judiciaire et pénitentiaire est mis en place via la définition d'un cadre standard de collecte des données et la fonctionnalité du service statistique. L'amélioration du droit des justiciables à un procès équitable et à une justice impartiale est visée via la mise en place effective de cours d'assises. »

La contribution du SBC au secteur de la justice se matérialise à travers les transferts de fonds, les mesures complémentaires, le dialogue, et le choix des indicateurs.

Les avancées sectorielles sont aussi revues dans le cadre de la première condition générale – politique nationale. Le dossier de décaissement pour le décaissement de la deuxième tranche (fixe et variable) de 2013 notait ainsi certaines avancées en matière de réforme sectorielle dans le secteur de la justice.

L'adoption du Document de Politique Sectorielle Justice et du Plan d'actions a par ailleurs été choisi comme un des indicateurs de la tranche variable cette année-là. Un deuxième indicateur – concernant la fonctionnalité des administrations judiciaires – a aussi été sélectionnés. Ces deux indicateurs ont été atteints. Le deuxième indicateur aurait permis que des audiences civiles et pénales soient tenues régulièrement dans 36 juridictions.

Tableau 16 Résumé des indicateurs de la tranche variable sur le secteur de la justice en 2013 et de leur performance

| Indicateur   | Performance   |
|--|---|
| Fonctionnalité des administrations judiciaires                             | Cible : 36 juridictions de première instance sont fonctionnelles.<br>Cible atteinte à 100%.<br>Valeur 4 M€. |
| Adoption du Document de Politique Sectorielle Justice et du Plan d'actions | Cible : Registre des délibérations du Conseil des Ministres.<br>Cible atteinte à 100%.<br>Valeur : 4 M€.    |

Source : SBC 2012.

Il existe une forte complémentarité entre les actions du SBC et le PARMSJP. Ce projet a fourni une assistance technique pour l'élaboration du document de politique sectorielle; un de ses objectifs est d'améliorer le fonctionnement des juridictions.

Cette forte complémentarité se retrouve aussi à travers le dialogue. Dans le domaine de la justice, l'UE combine différents mécanismes de dialogue pour atteindre ses résultats. Il s'agit en particulier du dialogue permanent à travers le PARMSJ et son équipe d'assistants techniques; des rencontres régulières du comité de pilotage du PARMSJP; et du dialogue multi-bailleur (groupe de travail « justice ») :

« Un dialogue permanent avec les différents services du ministère de la Justice (Garde des Sceaux, Directeur de cabinet, Cellule des réformes de la Justice, Directeur des Affaires Civiles et Pénales, etc.) a contribué à l'atteinte de cet indicateur. La présence du projet d'appui à la réformes de la justice de l'UE (PARMSJP, 10ème FED) et de l'assistance technique affectée au ministère, les rencontres régulières sur la mise en œuvre des activités du projet ainsi qu'une coordination efficace des bailleurs de fonds ont également contribué à un dialogue approfondi et permanent sur la fonctionnalité des 36 juridictions de 1ère instance



(bâtiments réhabilités, personnel déployé, affectation du budget de fonctionnement). »

Par ailleurs, si le SBC se caractérise par un appui général, une valeur de décaissement est attribuée à chaque indicateur de la tranche variable. Ainsi, l'atteinte des deux indicateurs dans le secteur de la justice en 2013 aura permis un décaissement de 8 M€ (4 M€ \*2).

En 2014, l'UE a porté une attention particulière à la réalisation des engagements pris par le gouvernement dans la convention de financement (avenant No1) en matière de justice impartiale. Un indicateur a été sélectionné pour appuyer l'indépendance et l'impartialité de justice. Cet indicateur correspond à l'axe prioritaire (2) de la politique sectorielle, promouvoir une justice indépendante et impartiale. L'indicateur choisi avait une consonance politique forte – puisqu'il se concentrait uniquement sur le jugement des crimes les plus graves de la crise ivoirienne et le travail des cours d'assise.

Tableau 17 *Résumé des indicateurs de la tranche variable sur le secteur de la justice en 2014 et de leur performance*

| Indicateur  | Performance  |
|---|--|
| La mise en place d'un système d'information du Ministère de la Justice sur l'activité des juridictions et des établissements pénitentiaires | <p>Cible 1: Un service statistique opérationnel (DPSI) qui centralise les données produites et traite l'information exploitable afin de calculer les indicateurs statistiques. Cible atteinte à 100%.</p> <p>Cible 2 : Un cadre de collecte avec les informations essentielles sur l'activité des juridictions et des établissements pénitentiaires existe et il est renseigné annuellement par ces derniers. Cible atteinte à 100%. Valeur deux M€.</p> <p>La mission estime que l'indicateur relatif à la production de statistiques judiciaires et pénitentiaires en fonction du cadre de collecte établi est atteint à 100% - conformément à la notation quantitative indiquée - avec la production d'indicateurs équivalente à 32,1.</p> <p>Les éléments méthodologiques ont été remplis de manière satisfaisante, à savoir :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Un service statistique au sein du Ministère de la Justice (DPSI) est opérationnel avec des ressources (humaines, financières et matérielles) allouées.</li> <li>• Un cadre collecte a été transmis par lettre du DACP avec un guide explicatif (et non circulaire du Garde des Sceaux); ce cadre/guide a été expliqué aux parties prenantes via séances de travail et suivi par la CELEX et le PARMSJP; ce cadre a été renseigné via la remontée d'informations des juridictions/administrations vers la DACP, permettant la production d'indicateurs attestée.</li> </ul> <p>Cependant, la fiabilité et la pérennité du système sont pour le moment très incertaines. L'aspect qualitatif de l'indicateur reste insuffisant en l'absence de procédure établie de collecte et de traitement. 'Initier un système d'information' comme indiqué au sein de l'objectif de l'indicateur implique la mise en place d'un système complet de collecte et de traitement des statistiques judiciaires et pénitentiaires. Or, la mission relève que les mécanismes restent largement insuffisants afin d'assurer la pérennité du système:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Le rôle de la DPSI bien que formalisé reste largement inconnu des juridictions et n'apparaît pas comme l'autorité en charge de centraliser et traiter les données (rôle tenu par la DACP). Cela est accentué par le manque de moyens financiers de la DPSI.</li> <li>• Le cadre de collecte a été rempli et consolidé avec l'aide d'experts de court terme du PARMSJP sans que la DPSI semble prête à assumer ce rôle lors de l'année judiciaire suivante.</li> <li>• L'utilisation des données collectées ne fait pas l'objet d'analyse ni de la part de la DPSI ni de la part des autorités afin de réformer/optimiser le fonctionnement du secteur de la justice.</li> </ul> |
| Le renforcement de l'indépendance et l'impartialité de la justice et l'amélioration du droit des justiciables à un procès                   | <p>Cible 1: Instructions ministérielles. Cible atteinte à 100%.</p> <p>Cible 2 : Cour d'Assises. Cible atteinte à 0%. Valeur 5 M€</p> <p>La mission estime que l'indicateur n'a pas été rempli car si les instructions ministérielles ont été établies; les sessions d'Assises n'ont pas été organisées en</p>   |





|  |   |
|--|---|
| <p>équitable par la mise en œuvre d'une politique pénale favorisant la poursuite de tous les auteurs présumés de violation de droit à la vie et au jugement des crimes les plus graves</p> | <p>permettant de juger effectivement les crimes les plus graves en respect des procédures pénales.</p> <p>Le sous-indicateur 1 est rempli car les instructions ministérielles ont été rédigées et transmises comme indiqué dans l'indicateur bien que le contenu ne soit pas suffisamment précis.</p> <p>Le sous-indicateur 2 n'est pas rempli car les affaires mises aux rôles illustrent l'absence de volonté réelle d'asseoir l'indépendance et l'impartialité de la justice dont les sessions sont caractérisées par le manque de préparations et le non-respect de certains aspects procéduraux essentiels. Bien que les 3 ressorts de Cour d'Appel aient organisés des Assises lors de l'année judiciaire, il est essentiel de souligner qu'il ne s'agit pas d'atteindre uniquement un seuil quantitatif de sessions :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• L'organisation de sessions a été particulièrement insuffisante en termes logistique et procédural : (i) absence de ressources suffisantes supplémentaires et (ii) non- respect de règles procédures (tirage au sort des jurés), accès aux dossiers par les avocats.</li> <li>• Les audiences ont donné lieu à de nombreux renvois (pour cause de dossiers incomplets) ou à des prescriptions successives (82% d'affaires renvoyées qui n'ont pas été reprises et 18% d'affaires jugées dont 3% de prescription).</li> <li>• Les affaires n'ont pas concernées les crimes liées à la crise post-électorale. Or la référence à la crise ivoirienne est évidente à la lecture de l'ensemble de l'indicateur. La volonté politique d'assurer des sessions d'Assises annuellement (en respect avec le CPP) est actuellement remise en question par la non-réouverture des sessions pour l'année judiciaire 2014-2015 (annoncé officiellement pour le 22 octobre 2014) qui devait débiter par une affaire liée à la crise post-électorale.</li> </ul> |
|--|---|

Le Tableau 17 montre que l'indicateur sur la justice impartiale n'a pas été atteint. Le rapport d'évaluation note en effet une absence de volonté réelle d'asseoir l'indépendance et l'impartialité de la justice, pour juger des crimes les plus graves. Si des assises ont bien été organisées par les trois Cours d'appel (Abidjan, Daloa, Bouaké), elles n'ont pas respecté certains aspects procéduraux essentiels et ont donné lieu à de nombreux renvois.

En outre, les affaires n'ont pas concernées les crimes liées à la crise post-électorale. D'après les entretiens préliminaires, il n'y aurait pas de définition de « crimes les plus graves » dans la juridiction ivoirienne : Ce sont les crimes d'atteinte à la sécurité de l'Etat (c'est-à-dire ceux commis par l'opposition) et les crimes économiques qui ont été jugés.

Des entretiens préliminaires avec l'UE permettent aussi de dégager les hypothèses suivantes :

- En 2014, l'engagement du gouvernement à renforcer l'impartialité de la justice était rhétorique, toute démarche constituant un risque politique élevé avant les élections prévues pour 2015. Le choix de cet indicateur à connotation politique était donc risqué et ne faisait pas l'unanimité au sein de la Délégation.
- Cet indicateur relevait du pouvoir judiciaire et non de l'exécutif. Le choix de cet indicateur aurait ainsi posé problème au gouvernement.
- Si les résultats n'ont pas été atteint, cet indicateur aura quand même permis d'enclencher des procédures judiciaires dans les trois juridictions, et par là-même de donner un signal politique fort que la justice est remise en marche.

Comme noté dans la note de décaissement de 2014 :

*« Avec un an de recul, le choix de cet indicateur politisé ne s'est pas révélé adapté à un programme d'appui budgétaire. L'instrument d'appui budgétaire oblige à avoir une analyse technique qui prend difficilement le contexte politique (rapports de force et contexte sécuritaire). Par ailleurs, le gouvernement a été rendu redevable des actions qui relèvent du judiciaire, théoriquement indépendant de l'exécutif. Accepté de mauvaise grâce par la partie ivoirienne, l'indicateur n'a pas permis un dialogue sans arrières pensées avec l'exécutif qui était conscient, en signant la requête, qu'il ne serait pas atteint.*

*Toutefois, [...] il convient de souligner que l'action de l'UE a permis d'engager le traitement d'affaires criminelles (à deux exceptions près) étaient restées totalement*



*en panne depuis plus de dix ans. A une impunité totale des crimes de toute nature succède désormais une volonté de traiter certaines affaires. Si cette tendance est confirmée, le droit des victimes et de leurs familles pourront être enfin pris en compte »*

### *Analyse globale de l'indicateur*

Le SBC a contribué à renforcer la fonctionnalité des juridictions, grâce à une forte complémentarité avec le PARMSJP. Par contre, les résultats attendus sur l'impartialité de la justice n'ont pas été atteints. L'indicateur choisi avait une forte connotation politique et, malgré quelques avancées, la volonté du gouvernement n'a pas été suffisante pour que les attentes de l'UE, notamment en matière de crime post-électoral, soient satisfaites.

### *Sources d'information utilisées*

SBC.

### *Appréciation des preuves fournies*

Niveau d'information : moyen.

Qualité des données : moyen.

## **5.3 CJ53 Les appuis de l'UE ont contribué à améliorer le fonctionnement de la police et leur relation avec la population**

### **5.3.1 I-531 Les capacités d'actions de la POLICE sont renforcées**

#### *Présentation de la preuve recueillie et analyse détaillée*

De nombreux problèmes ont contribué à réduire les capacités d'actions de la police en matière de sécurité intérieure :

- Le manque de formation, par exemple :
 

*« Bien que disposant d'une sous-direction, la formation continue (de la police) n'est pas planifiée, ne dispose ni d'infrastructures appropriées, ni de budget. Elle dépend de la volonté de chaque policier ou de certains responsables soucieux de la qualité du service. Elle n'est pas un critère d'avancement. La formation collective est inexistante pour les unités spécialisées et de maintien de l'ordre. » (SBC, 2012).*
- Le manque de moyens, en particulier :
 

*« La police souffre de manque de moyens généraux et spécifiques. Le parc automobile a été vandalisé pendant la crise postélectorale, réduisant considérablement la capacité de mobilité de la police. Malgré l'immensité du territoire les forces de sécurité ne disposent pas de vecteurs aériens, maritimes, fluviaux et terrestres en nombre suffisant ainsi que de moyens spéciaux. Le PC radio est à nouveau fonctionnel mais la police est confrontée à un manque de moyens radio qui ont été endommagés et volés pendant la crise. L'absence de relais de communication dans les préfectures et Districts de Police se fait sentir sur tout le territoire national. Vandalisé, le parc informatique de la Police Nationale Ivoirienne attend d'être renouvelé. De même, des services ne disposent ni de liaison téléphonique, ni de fax, ni de connexion internet. La police manque également de moyens spécifiques (planches et valises d'identification des drogues, cameras, téléviseurs, jumelles, lunettes à vision nocturne...) » (SBC, 2012).*
- Le manque de volonté politique :
 

*« L'embargo sur les armes et les contraintes budgétaires qui servent de justification à ces lenteurs [des réformes] ne peuvent pas masquer le manque d'empressement à réarmer une police encore considérée comme trop loyale au gouvernement précédent. » (SBC, 2012).*

Un document interne à l'UE sur ces Appuis de l'Union européenne à la police en Côte d'Ivoire fait part des résultats suivants :

- Un projet pilote d'appui à la réconciliation entre la population et la police (2.147.458 euros- 16 mois), mis en œuvre par le PNUD a permis la réhabilitation de 7



commissariats et un district de police (Marcory) à Abidjan. Le projet pilote a également formé 681 policiers (procédures de prises en charge, services territoriaux, prise en charge des violences faites aux femmes et personnes vulnérables, maintien de l'ordre) et 50 techniciens en maintenance radio informatique et réseaux.

- Ces divers appuis auraient permis, dans les commissariats ciblés, une réduction significative des délais d'intervention, du traitement et de la confidentialité des dossiers et une baisse du nombre des attaques et vols.
- Ce projet, terminé fin 2013 est poursuivi par un programme d'appui au renforcement du dialogue socio sécuritaire (cinq et demie M€) qui généralise à l'ensemble du pays – les 116 commissariats- les actions de dialogue menées dans la première phase, appuie la formation des policiers. Par ailleurs le projet prévoit la remise aux normes (équipements et réhabilitations) de 20 commissariats, 10 districts de police et 12 préfectures de police; l'équipement des commissariats en documentation sur le genre et formation à leur gestion, la promotion de la lutte contre le racket (notamment appui à l'Inspection générale de la police nationale); l'information et sensibilisation des policiers à la prévention contre Ebola, à la gestion des risques de conflits. Le projet financera également un expert international en gouvernance sécuritaire et RSS, placé auprès du Cabinet du Ministre en vue de redynamiser le processus de la réforme du secteur de la police qui connaît une certaine stagnation. La durée est de 25 mois jusqu'en Août 2016.
- L'UE fournit par ailleurs un Appui à l'Ecole Nationale de Police en Côte d'Ivoire en partenariat avec DCI (Ministère de l'Intérieur français) et les Carabinieri (Italie). Ce projet d'un M€ appuie la réalisation de la maquette de la formation initiale et continue et la formation des formateurs. Le projet cible la formation de la police judiciaire en tant que premier maillon de la chaîne pénale. S'y ajoutent 0.8M€ pour les infrastructures de l'école de police (12 salles de classe, amphithéâtre, centre de santé).

Le SBC note aussi des avancées fin 2013 :

*« Dans le domaine de la sécurité intérieure, le gouvernement a mis en avant dans sa requête les actions menées qui ont permis l'amélioration des indicateurs de performance: amélioration de l'indice de sécurité (NU) de 3 en 2008 à 1 en 2012 (alors que 1 était la valeur cible pour 2015), amélioration du ratio d'agents de police par habitant (1 pour 1500 en 2008 et 1222 en 2012 avec pour objectif 1 pour 1000 en 2013). Cette amélioration est imputée aux actions en faveur du renforcement des services de la police nationale et de la gendarmerie, aux activités de formation, sensibilisation et répression de l'Unité de Lutte contre le racket créée en 2011 ainsi qu'aux activités de la Commission nationale de lutte contre la prolifération des armes légères et de petit calibre.*

*L'amélioration de la situation sécuritaire est effectivement tangible en 2013 et visible notamment dans la baisse des braquages et du racket. Outre le dialogue politique national et les actions évoquées dans la requête du gouvernement, elle est également à mettre au crédit des opérations de désarmement lancées par l'ADDR avec l'appui de l'ONUCI, à la mise en place de nouveaux bataillons de sécurisation à San Pedro et Odienné, aux opérations de sécurisation menées dans tout le pays, et également au lancement du Centre de coordination des décisions opérationnelles (CCDO) qui a notamment pour objectif de lutter contre la grande criminalité et le racket à Abidjan. La situation demeure néanmoins fragile comme l'attestent les découvertes de caches d'armes, la vague de violence à l'égard des forces de sécurité (FRCI et police) en septembre-octobre 2013 et la persistance de nombreux actes de banditisme (coupeurs de routes) dans le Nord du pays.*

#### *Analyse globale de l'indicateur*

- Le soutien de l'UE a contribué à améliorer les différentes capacités de la police visant à améliorer la sécurité intérieure en Côte d'Ivoire; surtout concernant la réconciliation entre la population et la police qui a fourni une réduction significative des délais



d'intervention, du traitement et de la confidentialité des dossiers et une baisse du nombre des attaques et vols.

- L'amélioration de la situation sécuritaire est effectivement tangible en 2013 et visible notamment dans la baisse des braquages et du racket. La situation demeure néanmoins fragile comme l'attestent les découvertes de caches d'armes, la vague de violence à l'égard des forces de sécurité (FRCI et police) en septembre-octobre 2013 et la persistance de nombreux actes de banditisme (coupeurs de routes) dans le Nord du pays.

#### *Sources d'information utilisées*

- Document sur le SBC 2012.
- Rapport descriptif final du Projet d'appui à la réconciliation entre la population et la police nationale de Côte d'Ivoire (PARPP).

#### *Appréciation des preuves fournies*

Niveau d'information : moyen.

Qualité des données : moyen.

### **5.3.2 I-532 La police connaît et respecte les droits de l'homme, et gère mieux leurs différents rôles: elle contribue ainsi au rétablissement de la confiance des citoyens envers la police ainsi de l'Etat de droit**

#### *Présentation de la preuve recueillie et analyse détaillée*

En 2013, le programme d'appui budgétaire à la restauration des services de l'Etat comportait deux indicateurs de sécurité intérieure: 1) Formation de la police au code de déontologie et à la charte d'accueil dans tous les commissariats de police (deux M€) et 2) Fonctionnalité des commissariats – mise aux normes minimale de fonctionnalité (établies par la DGPN) une cinquantaine de commissariats sur un total de 116 sur le territoire (six M€).

Dans ce cadre, la quasi-totalité des policiers du pays ont été formés au code de déontologie et à la charte d'accueil, cette dernière a été affichée dans tous les commissariats du pays et cinquante commissariats ont été mis aux normes minimales de fonctionnalité. Parmi ces 50, 29 commissariats sont situés à Abidjan; Un total de 8 M€ a été mobilisé pour la mise en œuvre de ces 2 indicateurs de sécurité intérieure

Cet indicateur a été reconduit pour 2014 avec pour objectif la mise aux normes de 100% des commissariats frontière et 80% des autres commissariats de police, valeur 3 M€. L'indicateur n'a pas été atteint du fait des retards pris dans les appels d'offres mais les travaux et les équipements de 96 commissariats ont cependant été réalisés (en cours) par le Gouvernement.

Le projet pilote d'appui à la réconciliation entre la population et la police a par ailleurs réalisé 32 ateliers conjoints police populations et huit journées de sensibilisation-réconciliation contribuant ainsi à amorcer un dialogue entre police et communautés<sup>36</sup>.

Un projet pilote d'appui à la réconciliation entre la population et la police (2.147.458 euros-16 mois), mis en œuvre par le PNUD a permis la réhabilitation de sept commissariats et un district de police (Marcory) à Abidjan ainsi que le rétablissement du dialogue socio-sécuritaire entre les communautés et la police des quartiers ciblés.

Les commissariats ayant bénéficié de l'action sont ceux des 2<sup>ème</sup>, 4<sup>ème</sup>, 9<sup>ème</sup>, 26<sup>ème</sup>, 29<sup>ème</sup>, 31<sup>ème</sup> et 19<sup>ème</sup> arrondissements couvrant les communes de Treichville, Marcory et Yopougon.

L'appui fourni a consisté à la réhabilitation et l'équipement de ces sept commissariats et du district de Marcory: remise en état des bâtiments, restauration des armureries, câblage et mise à disposition de matériels roulants (22 véhicules et 10 motos), matériels informatiques et bureautiques (71 ordinateurs complets, huit photocopieurs multifonctions; 18 imprimantes, huit vidéoprojecteurs, huit serveurs); matériel de communication (155 radios portatives), matériel de protection (147 kits de protection), 8 groupes électrogènes de 10 KVA, etc.

Le projet a par ailleurs réalisé 32 ateliers conjoints police populations et 8 journées de sensibilisation-réconciliation contribuant ainsi à amorcer un dialogue entre police et

<sup>36</sup> SBC 2012.



communautés.

Le projet a également formé 681 policiers (procédures de prises en charge, services territoriaux, prise en charge des violences faites aux femmes et personnes vulnérables, maintien de l'ordre) et 50 techniciens en maintenance radio informatique et réseaux.

Ces divers appuis ont permis dans les commissariats ciblés une réduction significative des délais d'intervention, du traitement et d'améliorer la confidentialité des dossiers. De même il a permis une baisse du nombre des attaques et vols. L'efficacité de ce projet est très satisfaisante : le taux d'exécution et d'achèvement est de 100% pour la réalisation d'activités entraînant ainsi le quasi-achèvement des activités. Le rapport final note déjà à ce stade le manque d'engagement du gouvernement par rapport au renforcement des capacités des dispositifs de maintenance et d'entretien du matériel et des équipements'.

Ce projet, terminé fin 2013 est poursuivi par un programme d'appui au renforcement du dialogue socio sécuritaire (cinq et demi M€) qui généralise à l'ensemble du pays – les 116 commissariats- les actions de dialogue menées dans la première phase, appuie la formation des policiers. Par ailleurs le projet prévoit la remise aux normes (équipements et réhabilitations) de 20 commissariats, 10 districts de police et 12 préfectures de police; l'équipement des commissariats en documentation sur le genre et la formation à leur gestion, la promotion de la lutte contre le racket (notamment appui à l'Inspection générale de la police nationale); l'information et la sensibilisation des policiers à la prévention contre Ebola, à la gestion des risques de conflits. Le projet financera également un expert international en gouvernance sécuritaire et RSS, placé auprès du Cabinet du Ministre en vue de redynamiser le processus de la réforme du secteur de la police qui connaît une certaine stagnation. La durée prévue est de 25 mois jusqu'en Août 2016.

L'UE fournit par ailleurs un Appui à l'Ecole Nationale de Police en Côte d'Ivoire en partenariat avec DCI (Ministère de l'Intérieur français) et les Carabinieri (Italie). Ce projet d'un M€ appuie la réalisation de la maquette de la formation initiale et continue et la formation des formateurs. Le projet cible la formation de la police judiciaire en tant que premier maillon de la chaîne pénale. S'y ajoutent 0.8M€ pour les infrastructures de l'école de police (12 salles de classe, un amphithéâtre, un centre de santé), ce qui sont encore fragiles sur le plan de la durabilité (voir I-521).

L'UE finance par ailleurs un programme régional de coopération policière (West African Police Information System- WAPIS) mis en œuvre par Interpol. Le programme est aujourd'hui dans une phase pilote avec 5 pays de la région. La Côte d'Ivoire sera associé à la phase de généralisation en 2015<sup>37</sup>

Lors du démarrage on constatait déjà un manque d'engagement du gouvernement et Il apparaît que certains obstacles persistent au niveau politique en ce qui concerne une capitalisation des acquis, ainsi noté par le Rapport descriptif final du Projet d'appui à la réconciliation entre la population et la police nationale de Côte d'Ivoire (PARPP).

### *Analyse globale de l'indicateur*

Conçu dans la phase post-conflit, les programmes de l'UE ont démontré un alignement et une pertinence quant aux priorités nationales vers le rétablissement de la confiance des citoyens envers la police et l'amélioration de l'Etat de droit. Le programme initial présentait des effets immédiats dans une réduction significative des délais d'intervention, du traitement et l'amélioration de la confidentialité des dossiers et une baisse du nombre des attaques et vols dans les zones couvertes par les commissariats ciblés. La quasi-totalité des policiers du pays ont été formés au code de déontologie et à la charte d'accueil, cette dernière a été affichée dans tous les commissariats du pays et cinquante commissariats ont été mis aux normes minimales de fonctionnalité. Ce projet pilote, terminé fin 2013 est poursuivi par un programme d'appui au renforcement du dialogue socio sécuritaire (cinq et demi M€) qui est généralisé à l'ensemble du pays – les 116 commissariats- les actions de dialogue menées dans la première phase, appuie la formation des policiers.

<sup>37</sup> Appuis de l'Union européenne à la police en Côte d'Ivoire, document interne DUE.



### Sources d'information utilisées

- Document sur le SBC 2012.
- Rapport descriptif final du Projet d'appui à la réconciliation entre la population et la police nationale de Côte d'Ivoire (PARPP).
- Evaluation du Projet PARMSJP, Côte d'Ivoire, Particip, rapport final, 2017.

### Appréciation des preuves fournies

Niveau d'information : moyen.

Qualité des données : moyen.

### 5.3.3 I-533 Le SBC a contribué à améliorer les services de police

#### Présentation de la preuve recueillie et analyse détaillée

Les résultats initialement attendus dans ce secteur étaient (2012):

*« Sécurité intérieure : Les services de sécurité intérieure sont renforcés sur l'ensemble du territoire, contribuant ainsi à la restauration de la paix et de la sécurité. En particulier, les capacités des commissariats de police sont accrues. »*

Ils ont été ensuite revus afin de mettre plus l'accent sur les résultats finaux, à savoir le retour progressif des services de police et la reprise complète de leurs fonctions légitimes (2013).

*« Sécurité intérieure : Les services de sécurité intérieure sont renforcés sur l'ensemble du territoire, contribuant ainsi à la restauration de la paix et de la sécurité. En particulier, les capacités des commissariats de police sont accrues, contribuant ainsi à un retour progressif des services de police, dans le cadre de la reprise complète de leurs fonctions légitimes, sur l'ensemble du territoire. »*

Le PARPP a été principalement financé sur les fonds SBC. Une contribution d'un et demi M€ avait été approuvée en 2013 dans le cadre de l'avenant no1 de la convention de financement. Cette activité complémentaire était justifiée par le fait que la DUE en Côte d'Ivoire finançait déjà un projet pilote avec le PNUD dans ce domaine, limité à sept commissariats, et financé sur l'instrument de stabilité (arrivant à échéance en juin 2013). (voir ci-dessus). En 2014, l'UE note :

*« Les résultats du PARPP ont été d'un apport très appréciable dans la lutte contre l'insécurité des territoires de compétence des commissariats bénéficiaires. Aussi, les ressources mises à la disposition par l'Union européenne pour le financement de nouveau PARPP en cours de formulation (un et demi M€) s'avèrent insuffisantes pour la prise en compte à l'échelle nationale des acquis du précédent projet.*

*Vu les résultats satisfaisants en 2013 et dans le but d'étendre l'envergure du projet afin d'atteindre les résultats probants en matière de réduction de l'insécurité et de réconciliation nationale, il s'avère nécessaire de procéder d'une part à une augmentation du budget initial du projet PNUD et d'autre part, d'étendre la durée d'exécution du projet (de 10 mois). »*

L'avenant no2 de la convention de financement permet une augmentation du budget pour le projet de quatre M€, provenant de la valeur non décaissée de l'aide budgétaire de l'UE en 2013 et le portant à cinq et demi M€.

Cette augmentation du budget devait permettre au PARP d'équiper onze Districts de police et vingt Commissariats de Police non-inscrits dans le programme d'Appui Budgétaire 2014 de l'Union européenne, et de fournir des formations orientées sur la gestion des conflits et sur les violences basées sur le genre et personnes vulnérables dans les commissariats.

Outre une contribution significative à travers cet appui complémentaire, le SBC a encouragé le gouvernement à poursuivre ses réformes dans le secteur de la sécurité intérieure en choisissant deux indicateurs sur la police en 2013 puis un indicateur en 2014.

Tableau 18 Résumé d'indicateurs et de leur performance 2013 et 2014

| Indicateurs       |    | Performance   |
|-------------------|----|---|
| <b>Année 2013</b> |    |   |
| Améliorer         | la | Elaboration et mise en œuvre d'un programme de formation et de sensibilisation du |



|   |  |
|---|--|
| fonctionnalité des commissariats de police – programme de formation et sensibilisation du personnel                             | <p>personnel des commissariats de police portant sur la Charte d'accueil (arrêté n°165/MEMI/CAB du 05 juin 2012) et le code de déontologie (décret n°2012-582 du 27 juin 2012).</p> <p>Cible atteinte à 100%.</p> <p>Valeur 2 M€.</p>  |
| Améliorer la fonctionnalité des commissariats de police – diagnostique par le ministère   | <p>Cible: Tous les commissariats de police ont fait l'objet d'un diagnostic par le ministère de l'Intérieur qui dispose d'une base de données et 50 commissariats de police sont opérationnels, selon les normes établies par la DG de la Police Nationale</p> <p>Cible atteinte à 100%.</p> <p>Valeur 6 M€.</p> <p>Commentaires : sur la base d'une analyse de chaque norme définie par la DGP, l'indicateur 8 est considéré atteint à 100%. Au regard de la lecture des « normes minima de fonctionnalité d'un commissariat de police », il a été constaté que les 50 commissariats disposent : de véhicules, de radios, de ligne téléphonique, de mobiliers, de toilettes, d'ordinateurs, de registres, de violons et d'effectifs suffisant. En ce qui concerne la disponibilité de matériel de maintien de l'ordre, dans certains cas, le matériel est disponible à la préfecture, et dans d'autres, le matériel se trouve au commissariat. Néanmoins la norme de la DGP ne définit pas l'emplacement du matériel, elle exige sa disponibilité. En ce qui concerne la présence d'un magasin d'armes aménagé, 25 commissariats ont des armureries et 25 commissariats ont des bureaux aménagés. Il est considéré ici que le bureau aménagé peut faire office d'armurerie.</p>   |
| <b>Année 2014</b>   |  |
| L'amélioration de la fonctionnalité des commissariats de police pour qu'ils puissent rendre un meilleur service à la population | <p>Cible : Les commissariats de police (80%) sont opérationnels, selon les normes établies par la Direction Générale de la Police. Les commissariats frontaliers (100%) remplissent les normes spécifiques pour ces types de poste.</p> <p>Cible atteinte à 0%.</p> <p>Valeur trois M€</p> <p>L'indicateur ne peut être considéré comme atteint vu que moins de 65% des commissariats de police non frontaliers sont opérationnels, selon les normes établies par la DGP, et que moins de 90% des commissariats frontaliers sont opérationnels, selon les normes établies par la DGP.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Au plan de la réhabilitation des commissariats.</li> <li>• Au plan de la norme « effectifs ».</li> <li>• Au plan de la norme « matériel roulant ».</li> <li>• Au plan de la norme « matériel de communication » : ligne téléphonique, cabine téléphonique, émetteurs récepteurs portatifs.</li> <li>• Au plan de la norme « violon » (violon à compartiment hommes et femmes).</li> <li>• Au plan de la norme « poste de police ».</li> <li>• Au plan de la norme « mobilier de bureaux ».</li> <li>• Au plan de la norme « registres ».</li> <li>• Au plan de la norme « matériel informatique ».</li> <li>• Au plan de la norme « toilettes ».</li> <li>• Au plan de la norme « budget ».</li> </ul> <p>Le rapport conclut :</p> <p>« En définitive, les normes établies en vue de l'atteinte de l'indicateur sont difficilement atteignables. Il faudrait mieux les définir et les hiérarchiser en mettant l'accent sur celles qui sont fondamentales et importantes liées à la fonctionnalité opérationnelle de la police nationale comme les ressources humaines, la mobilité, la transmission et le matériel de maintien de l'ordre, et en accordant moins de crédit à celles de la fonctionnalité administrative (registres, combinés...). La diligence dans les appels d'offres de réhabilitation et d'équipement permettrait une atteinte plus facile de l'indicateur ».</p> |

Source : SBC, 2012.

Les indicateurs ont bien été atteints en 2013, permettant un décaissement de huit M€. Par contre, celui en 2014, n'a pas été atteint.

Le choix de l'indicateur a été trop ambitieux : il était en effet attendu que l'ensemble des commissariats de police et des commissariats frontaliers puissent être réhabilités aux normes établies. Sur les 93 considérés dans la requête, 43 commissariats devaient faire l'objet de



réhabilitations (réhabilitation profonde ou reconstruction) en 2014 en complément des réhabilitations sommaires réalisées en 2013 sur les 50 commissariats couverts par l'AB.

Le principal blocage est venu de la célérité de la mise en œuvre des procédures de passation des marchés publics. En effet, la raison principale pour laquelle l'indicateur n'a pas été rempli est un retard dans l'attribution des marchés. La volonté de l'Etat était en effet clairement affichée avec des montants engagés pour atteindre l'indicateur de près de 2.5 M€ sur les seules réhabilitations et il est probable que les travaux de réhabilitation et la fourniture des équipements se sont réalisés plus tard dans les mois qui ont suivi. Dans sa requête, l'ON indique en effet que toutes les démarches nécessaires à la réhabilitation et à l'équipement des commissariats identifiés ont été effectuées et que les travaux et équipements seront livrés d'ici fin 2014. Bien qu'elle n'ait pas donné lieu à un paiement, cette réalisation partielle de l'indicateur aurait incité l'UE à dégager des ressources supplémentaires pour un nouveau projet du 11ème FED portant sur la protection civile.

D'après les documents disponibles, les indicateurs sur la police auraient permis un dialogue technique sur la fonctionnalité des commissariats de police mais aussi sur les standards recherchés.

Ainsi d'après l'analyse de l'UE, en 2013 :

*« Dans le cadre du dialogue sur cet indicateur et suite aux visites effectuées par la Délégation dans les commissariats, des discussions approfondies sont en cours sur la fonctionnalité effective des commissariats et sur une possible augmentation des normes standards. Ainsi les normes minimales initiales du MEMIS prévoyaient un seul violon par commissariat, l'exigence est aujourd'hui de deux compartiments afin de permettre la séparation des hommes et des femmes et un meilleur respect des droits de l'homme. Parmi les questions en discussion est celle d'une dotation minimale en armement (voir courrier 386 de la Délégation en date du 29 mars 2013 et du respect des droits de l'homme en général dans les commissariats. Le dialogue est ouvert, régulier et va se renforcer dans le cadre des discussions sur l'appui budgétaire 2014. Il devrait aboutir à une augmentation des normes standards de fonctionnalité des commissariats. »*

### *Analyse globale de l'indicateur*

La SBC a contribué de manière significative au renforcement des services de police, en appuyant à contribution de cinq et demi M€ le PARP. Les indicateurs sur la fonctionnalité des commissariats de police ont permis d'établir un dialogue technique avec les services responsables (Ministère de l'intérieur / direction générale de la police), notamment sur le choix des standards recherchés. L'indicateur de la tranche variable 2014 a cependant été trop ambitieux et n'a pas été atteint.

### *Sources d'information utilisées*

Document sur le SBC 2012.

### *Appréciation des preuves fournies*

Niveau d'information : moyen.

Qualité des données : moyen.

## **6 QE6 – Agriculture et développement rural**

### **6.1 CJ 6.1 Les appuis de l'UE ont permis d'améliorer la gouvernance du secteur**

#### **6.1.1 I-611 : Amélioration des politiques sectorielles**

##### *Présentation de la preuve recueillie et analyse globale de l'indicateur*

Les actions en appui à la filière coton et au foncier rural ont contribué de façon significative à l'amélioration des politiques sectorielles. Parmi les résultats: l'assainissement de la filière coton en 2004, l'élaboration de la stratégie nationale pour le secteur <sup>38</sup> et un dialogue

<sup>38</sup> L'étude Italtrend 2006 a débouché en 2008 dans une stratégie nationale pour la filière du coton.





stratégique sur la filière appuyé soit au niveau de l'Assistance Technique soit par le Chef de Délégation, jusqu'en 2011 - 2012. Dans le contexte d'un investissement de l'AFD sur le secteur coton, l'intérêt de la Coopération a finalement faibli pour le dialogue sectoriel jusqu'à l'abandon de ce sous-secteur par le 11<sup>ème</sup> FED<sup>39</sup>.

Les récents ajustements du cadre législatif du sous-secteur<sup>40</sup> et la mise en place du Conseil du coton et de l'anacarde présentent des risques pour les acquis des travaux de coopération, particulièrement pour les aspects du rôle de l'Etat, de gouvernance démocratique de la filière, de déséquilibres entre les acteurs (notamment petits producteurs et industrie), la libéralisation de la filière et le zoning. Le manque de continuité au dialogue et à l'appui des politiques du sous-secteur met en évidence le manque de capacité du 11<sup>ème</sup> FED à consolider et à renforcer les résultats des appuis passés aux politiques du coton et le risque d'affaiblir la durabilité, l'efficacité et l'impact des interventions passées.<sup>41</sup>

L'appui au foncier rural a aussi un fort contenu d'appui au dialogue et aux politiques, à travers la continuité des appuis dès 2004, du dialogue et de l'AT positionnée au niveau stratégique dans la primature. Un travail important de réformes reste à poursuivre pour diminuer les coûts et les temps de certification, les mécanismes d'attribution des titres après la certification, le problème crucial de la caducité (trois ans) des certificats fonciers, l'opérationnalisation des contrats de location qui permettraient d'adresser plus aisément de nombreuses situations; ces réformes pourraient être soutenues à travers le PAFR du 11<sup>ème</sup> FED. Néanmoins des aléas importants pèsent sur le futur de la réforme, et les priorités électorales risquent de faire passer en deuxième plan la priorité politique de poursuite de la réforme foncière. L'efficacité de l'instrument d'appui budgétaire pour une incidence sur les politiques foncières a été questionnée par des intervenants du PAFR<sup>42</sup>. Dans le cas des appuis aux filières banane et sucre la contribution de la Coopération a été moins au niveau des politiques, même si la coopération a permis de financer la stratégie nationale pour la banane 2010 - 2019.<sup>43</sup>

#### *Sources d'information utilisées*

D037-946 PAFR, 2015, Annexe 1 à Décision Commission, D024-022 FLEGT, D022-548 MAB 38 M€ 2012 CF / contrat subvention / rapport AT, D 021-104 MdA sucre 2009, Convention de financement / DTA, D019-208 SUCRE, CF et ROM /2008, D020-117 EVA, Programme Bananes ATF 2008, évaluation FLEX 2006 -2008 (D020-225), CF D018-485 Banane 2006.

#### *Appréciation des preuves fournies*

Niveau d'information : moyen.

Qualité des données : moyen.

### **6.1.2 I-612 : Renforcement des capacités des institutions du secteur et I-613 : Renforcement des capacités de gestion du foncier, des forêts et de l'environnement accrue**

#### *Présentation de la preuve recueillie et analyse globale de l'indicateur*

La Coopération a su appuyer avec efficacité le renforcement des capacités de certaines catégories d'acteurs dans les sous-secteurs d'intervention, particulièrement au niveau des interprofessions, l'exemple le plus remarquable étant l'interprofession du coton. Malgré ces acquis, la fédération des producteurs demeure encore très tributaire des décisions prises par les sociétés cotonnières et a encore peu de pouvoir de négociation par rapport aux autres intervenants (industrie, distributeurs d'intrants, état).

<sup>39</sup> Source: entretiens au cours de la visite de terrain (interprofession, Délégation et Assistance Technique)

<sup>40</sup> Loi n°2013-656 du 13 septembre 2013 fixant les règles relatives à la commercialisation du coton et de l'anacarde et à la régulation des filières coton et anacarde.

<sup>41</sup> Il est noté que la décision de discontinuer les appuis à la filière coton dans le cadre du 11<sup>ème</sup> FED est liée à une forte réduction des ressources pour le secteur agricole et la reprise du dossier par l'AFD.

<sup>42</sup> Sources; entretiens avec la Délégation et autres parties prenantes

<sup>43</sup> Programme de stratégie de la filière banane de la Côte d'Ivoire, Ministère de l'Agriculture, 12 avril 2010

*Évaluation externe de la coopération de l'Union européenne avec la République de Côte d'Ivoire (2007-2015)*



L'Assistance Technique placée à un niveau stratégique (cas de l'interprofession coton, AT foncier et AT bananes au sein du Ministère de l'Agriculture) a aussi contribué de façon significative au renforcement des capacités. De manière transversale, Le Ministère de l'Agriculture a bénéficié d'un appui technique de PAGAR en préparation au PRFP du 11<sup>ème</sup> FED, notamment pour la mise en place d'un cadre de performance et de suivi pour la mise en place de la réforme foncière.

Par contre, l'AT n'a pas su renforcer la mesurabilité de la coopération et la gestion par résultats par les acteurs locaux. L'évaluation n'a pas trouvé d'évidences de systèmes de suivi structurés pour les sous-secteurs appuyés.<sup>44</sup>

Dans le cas des filières bananes et sucre, les résultats attendus incluaient aussi une meilleure prise en compte de l'environnement. Le MAB avec son Axe 5 a investi sur des appuis à l'environnement (2.3 M€, soit 5% de l'enveloppe financière). Les programmes sucre incorporent aussi un objectif spécifique sur l'amélioration de la gestion environnementale de l'industrie sucrière, mais les résultats ne sont pas encore tous atteints.<sup>45</sup>

L'interprofession nationale des bananes OCAB (organisation unique de représentation des producteurs jusque 2009) a aussi reçu l'appui de la coopération, même s'il existe encore

*«une absence d'organisation interprofessionnelle au niveau régional, ce qui rend difficile la communication avec les autres parties prenantes ».*

L'Assistance Technique du MAB a joué un rôle important dans l'accompagnement de la profession banane (sociétés et aux faitières).

Les sociétés bananières ont manifesté que la Coopération aurait dû renforcer les capacités des sociétés à la formulation de projets pour répondre aux appels à propositions avant de lancer des appels à propositions. Cela aurait permis de créer une base équitable de participation aux appels à propositions.

#### *Sources d'information utilisées*

D037-946 PAFR, 2015, Annexe 1 à Décision Commission, D024-022 FLEGT, D022-548 MAB 38 M€ 2012 CF / contrat subvention / rapport AT, D 021-104 MdA sucre 2009, Convention de financement / DTA, D019-208 SUCRE, CF et ROM /2008, D020-117 EVA, Programme Bananes ATF 2008, évaluation FLEX 2006 -2008 (D020-225), CF D018-485 Banane 2006.

#### *Appréciation des preuves fournies*

Niveau d'information : faible

Qualité des données : faible

### **6.1.3 I-614 : Participation des acteurs locaux, inclus la société civile, dans la gouvernance du secteur**

#### *Présentation de la preuve recueillie et analyse globale de l'indicateur*

Les actions à plus fort contenu de participation sont les interventions en appui au coton, qui ont été au centre de l'attention quant à l'analyse des efforts fournis, soulignés par les organisations de petits producteurs (OPA). Un deuxième exemple remarquable de contenu de véritable participation est le foncier rural (PAFR et DCI et Flex), qui comprend le rôle central des mécanismes locaux (autorités traditionnelles et Comités Villageois) dans le processus de délimitation des terroirs et de certification des parcelles, ainsi que l'implication d'une composante de la société civile. Les rencontres de l'équipe d'évaluation avec les ONG locales indiquent que les ONG n'ont pas été impliquées dans le processus local en appui du foncier rural.<sup>46</sup> Vu la concentration des producteurs au sein de quelques sociétés industrielles, les programmes sucres et bananes n'ont pas mis en valeur la participation de la société civile. Bien que la coopération a su donner un rôle de premier plan aux organisation

<sup>44</sup> Source: rencontre près de l'OCABI'OBAM avec les représentants des sociétés bananières (27 janvier 2017)

<sup>45</sup> L'évaluation n'a pas recueilli des évidences de résultats d'une gestion améliorée environnementale. Il manque des analyses externes. La présentation pour le 11<sup>ème</sup> Comité de Pilotage ne fait pas référence à des résultats en faveur de l'environnement.

<sup>46</sup> Réunion de la mission d'évaluation avec group de ONGs à Abengourou, 19 janvier 2017



des producteurs (filière coton) et aux Comités Villageois (foncier rural), les ONGs ont été associées de façon secondaire à la gouvernance du secteur, parfois comme prestataire de services et elle n'a pas été positionnée tel qu'un partenaire de bonne gouvernance et de réforme des politiques du secteur.<sup>47</sup>

#### *Sources d'information utilisées*

D037-946 PAFR, 2015, Annexe 1 à Décision Commission, D024-022 FLEGT, D022-548 MAB 38 M€ 2012 CF / contrat subvention / rapport AT, D 021-104 MdA sucre 2009, Convention de financement / DTA, D019-208 SUCRE, CF et ROM /2008, D020-117 EVA, Programme Bananes ATF 2008, évaluation FLEX 2006 -2008 (D020-225), CF D018-485 Banane 2006.

#### *Appréciation des preuves fournies*

Niveau d'information : moyen

Qualité des données : moyen

### **6.1.4 I-615 : Système assurance qualité assuré**

#### *Présentation de la preuve recueillie et analyse globale de l'indicateur*

Parmi les résultats des appuis au secteur agricole, il faut mettre en exergue les dispositifs de traçabilité pour le coton et la banane ainsi que l'appui à la certification des plantations des bananes (axe cinq du MAB).<sup>48</sup> Les aménagements de périmètres vivriers et les appuis à la recherche (coton, sucre) ont également renforcé la recherche de qualité des produits.

#### *Sources d'information utilisées*

D037-946 PAFR, 2015, Annexe 1 à Décision Commission, D024-022 FLEGT, D022-548 MAB 38 M€ 2012 CF / contrat subvention / rapport AT, D 021-104 MdA sucre 2009, Convention de financement / DTA, D019-208 SUCRE, CF et ROM /2008, D020-117 EVA, Programme Bananes ATF 2008, évaluation FLEX 2006 -2008 (D020-225), CF D018-485 Banane 2006.

#### *Appréciation des preuves fournies*

Niveau d'information : faible.

Qualité des données : faible.

## **6.2 CJ62 Les appuis de l'UE ont contribué à une amélioration durable des performances des grandes filières et des cultures vivrières**

### **6.2.1 I-621 : Conditions d'accès aux facteurs de production améliorées**

#### *Présentation de la preuve recueillie et analyse globale de l'indicateur*

La Coopération a obtenu des résultats significatifs pour améliorer l'accès aux facteurs de production de la filière du coton, entre autre à travers l'introduction d'environ 2,500 paires de bœufs pour la culture attelée et l'amélioration de l'accès aux engrais et autres intrants des OPA coton. Sur les trois filières (sucre, coton, bananes), la coopération a également appuyé l'accès aux semences et au matériel génétique amélioré. Le travail sur le foncier rural est aussi un pas important pour adresser un droit équitable à l'accès à la terre. Les appuis aux parcelles villageoises du sucre et des bananes (MAB) prévoient un appui aux facteurs de production. Les rencontres de l'évaluation avec les industriels du coton, ainsi que les échanges avec autres parties prenantes, indiquent que la conception et la mise en œuvre des parcelles villageois n'a pas tenu compte de certains facteurs de durabilité, y inclut pour le choix des équipements, pour l'appropriation et l'implication des bénéficiaires et pour la

<sup>47</sup> Source: rencontres avec la société civile d'Abengourou, entretiens avec la Délégation et la Cellule de l'Ordonnateur National

<sup>48</sup> GlobalGAP avait déjà été obtenu par la plupart des plantations depuis de nombreuses années, les marchés exigent maintenant des certificats supplémentaires tels que ISO 14001, ISO 8001, Rainforest Alliance, Tesco Nurture, etc. Toutes les plantations devraient être certifiées au minimum GlobalGAP et ISO 14001 d'ici la fin du programme MAB. L'évaluation n'a pas reçu de données sur la quantité de certifications appuyées par le MAB.



prise en compte des coûts d'investissement et d'opération par les bénéficiaires. L'évaluation n'a pas trouvé par ailleurs évidence d'un plan de durabilité et d'évaluations externes sur les aspects de durabilité pour les plantations villageoises de sucre et de banane.

*Sources d'information utilisées*

D037-946 PAFR, 2015, Annexe 1 à Décision Commission, D024-022 FLEGT, D022-548 MAB 38 M€ 2012 CF / contrat subvention / rapport AT, D 021-104 MdA sucre 2009, Convention de financement / DTA, D019-208 SUCRE, CF et ROM /2008, D020-117 EVA, Programme Bananes ATF 2008, évaluation FLEX 2006 -2008 (D020-225), CF D018-485 Banane 2006.

*Appréciation des preuves fournies*

Niveau d'information : moyen.

Qualité des données : faible.

**6.2.2 I-622 : Promotion de modes de production durables et résilients aux changements climatiques**

*Présentation de la preuve recueillie et analyse globale de l'indicateur*

La coopération a appuyé les modes de production existants, caractérisés par leur durabilité. L'évaluation a noté plusieurs exemples d'interventions ou l'absence d'une préparation correcte et des mécanismes de subvention au 100% ont découragé la durabilité ainsi que l'appropriation des bénéficiaires; parmi ceux-ci les investissements pour les parcelles villageoises sucre et bananes et le premier lot de bœufs et équipements pour la culture attelée. Par ailleurs, les dons en faveur de l'industrie (banane et sucre) favorisent la distorsion des marchés et, sur le long terme, risquent d'affecter négativement les mécanismes de compétitivité du secteur privé.

*Sources d'information utilisées*

D037-946 PAFR, 2015, Annexe 1 à Décision Commission, D024-022 FLEGT, D022-548 MAB 38 M€ 2012 CF / contrat subvention / rapport AT, D 021-104 MdA sucre 2009, Convention de financement / DTA, D019-208 SUCRE, CF et ROM /2008, D020-117 EVA, Programme Bananes ATF 2008, évaluation FLEX 2006 -2008 (D020-225), CF D018-485 Banane 2006.

*Appréciation des preuves fournies*

Niveau d'information : faible.

Qualité des données : faible.

**6.2.3 I-623 : Évidences d'accroissement durable de la production des cultures vivrières dans les zones cibles, contribuant à une meilleure sécurité alimentaire**

*Présentation de la preuve recueillie et analyse globale de l'indicateur*

La coopération au cours du 10<sup>ème</sup> FED n'a pas développé un programme soutenu d'appui aux cultures vivrières, ce qui constitue une faiblesse de la stratégie de l'UE dans ce secteur, qui, en dehors des interventions coton, n'a pas porté l'attention suffisante aux petits producteurs et aux pauvres du milieu rural. Le 11<sup>ème</sup> FED a corrigé cette lacune et la production vivrière a reçu une allocation de 20 M €. <sup>49</sup>

*Sources d'information utilisées*

- D037-946 PAFR, 2015, Annexe 1 à Décision Commission.
- D022-548 MAB 38 M€ 2012 CF / contrat subvention / rapport AT.
- D020-117 EVA, Programme bananes ATF 2008.
- D 021-104 MdA sucre 2009, Convention de financement / DTA.
- D019-202 CF, ROM.

<sup>49</sup> Au moment de la mission de terrain de l'évaluation (janvier 2017) le programme vivrier n'était pas encore formulé :NB : En janvier 2017, la décision vivrier était validée par comité FED et la CF signée par Commissaire Mimica



### Appréciation des preuves fournies

Niveau d'information : faible.

Qualité des données : faible.

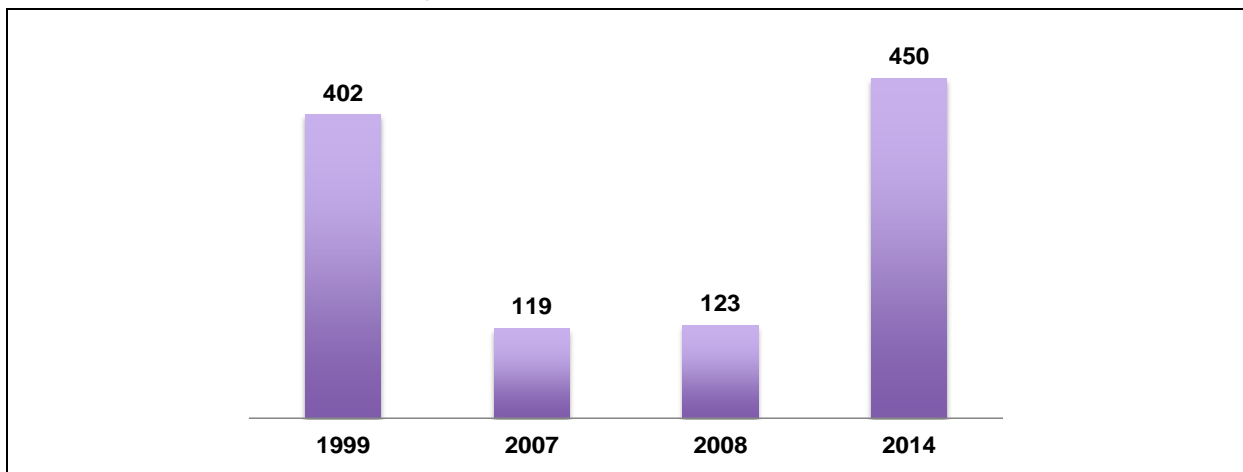
## 6.2.4 I-624 : Évidences d'accroissement durable des productions des grandes filières et surface de plantations réhabilitées des grandes filières dans les zones cibles

### Présentation de la preuve recueillie et analyse globale de l'indicateur

Le schéma ci-dessous montre l'évolution de la production de coton, caractérisée par une forte diminution pendant la crise politico-militaire puis par un retour à une production au-dessus de 450,000 tonnes en 2014. L'information recueillie par l'évaluation indique que l'appui de la Coopération UE, principalement à travers du FED, a bien contribué à cette évolution positive.<sup>50</sup> Ces appuis ont été réalisés en trois étapes : i) assainissement économique de la filière (2003 - 2005), appui au dispositif de production (2007 - 2009), renforcement du dispositif interprofession, de recherche et de vulgarisation (2009 - 2013).

Les interventions sucre ont visé partiellement l'amélioration des performances des filières entre autres grâce aux programmes d'amélioration du matériel génétique et de la gestion de l'eau. Les opportunités d'impact des appuis aux parcelles villageoises ont été contraintes par des problèmes de performances (forts délais, au moment de l'évaluation les parcelles n'étaient pas encore mise en production), de durabilité (les appuis, sous forme de donations, ne permettant pas de développer appropriation et durabilité, achat de tracteurs peu adéquats) et aussi de conception (critères d'attribution des parcelles, organisation des producteurs, mécanismes de transparence). Il manque aussi un système de suivi et évaluation pour les programmes sucre.

Schéma 6 Evolution de la production filière coton 1999-2014 en tonnes x 1000



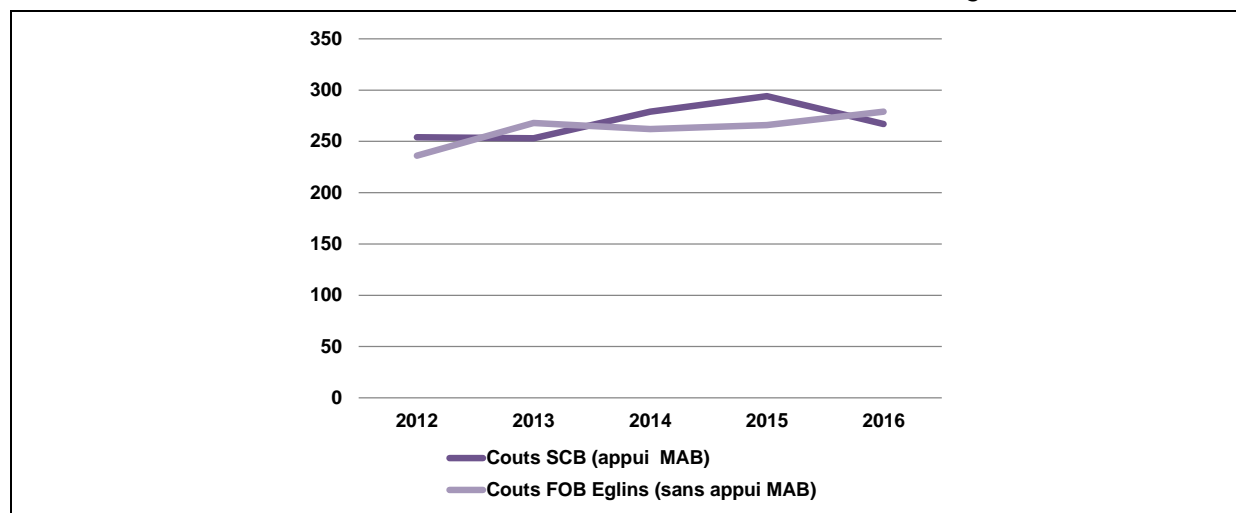
Source : Intercoton.

Le MAB a contribué à la modernisation des trois plantations bénéficiaires. La portée de cet appui demeure cependant relativement limitée. Si l'ensemble des subventions constitue une part non-négligeable des engagements de l'UE sur la période considérée, elles représentent moins de 10% des investissements des acteurs de la filière. Il demeure aussi difficile d'apprécier les contributions MAB par rapport aux principaux indicateurs de performance de la filière (par exemple coûts de revient de la banane, rendements par ha). La figure ci-dessous reflète l'évolution des prix FOB pour deux plantations, avec et sans appui MAB. Pourtant l'on ne peut conclure que le MAB a affecté positivement la baisse des coûts de revient. Le manque de données met aussi en évidence la faiblesse du dispositif de suivi et d'évaluation. Cela est le cas autant pour la filière que pour le MAB.

<sup>50</sup> Jugement basé sur la convergence des entretiens avec Intercoton, MINADER, cellule ON, Délégation UE et ROM



Schéma 7 Evolution coûts de reviens FOB de la banane en FCFA/kg



Source : données SCB et Eglin.

Le discours prévalant des intervenants du MAB (Délégation, Cellule ON, AT, MINADER et l'industrie) est que l'objectif de réduction de la pauvreté est secondaire et que l'instrument est dévoué à la compétitivité de la filière, afin que celle-ci contribue à diminuer la pauvreté en milieu rural, en accord avec les priorités définies par la stratégie nationale pour le sous-secteur. L'évaluation n'a pas trouvé des évidences que puissent démontrer que des alternatives, qu'auraient permis de poursuivre les objectifs long terme (réduction de la pauvreté) de l'instrument et du programme, ont été recherchées et poursuivies.

L'évaluation évidence le manque de pertinence des programmes mis en œuvre pour le sucre et les bananes par rapport aux objectifs de réduction de la pauvreté de l'instruments et du programme, tels que définis par le cadre légal (Règlement DCI et Council Resolution) du MAB, cela dans un contexte de Pays en sortie de crise et de profonde pauvreté du milieu rural (au-dessus du 40%). Manque aussi évidence que, en absence des interventions de coopérations, les secteurs sucre et bananes se seraient effondrés, avec des pertes significatives d'emplois.

A contrario, le secteur est performant et de nouvelles entreprises s'installent au pays. Les emplois d'environ 9,000 ouvriers du secteur auraient été assurés même en absence du MAB (cela est basé sur l'évidence que les performances des plantations non-appuyées par le MAB se sont améliorées et que de nouvelles industries se sont établies au pays, indépendamment des apports du MAB).<sup>51</sup>

#### Sources d'information utilisées

- D037-946 PAFR, 2015, Annexe 1 à Décision Commission.
- D022-548 MAB 38 M€ 2012 CF / contrat subvention / rapport AT.
- D020-117 EVA, Programme bananes ATF 2008.
- D 021-104 MdA sucre 2009, Convention de financement / DTA.
- D019-202 CF, ROM.

#### Appréciation des preuves fournies

Niveau d'information : moyen

Qualité des données : faible

<sup>51</sup> Plusieurs sources convergent sur l'évidence d'une filière en expansion, y compris les industriels des bananes, l'AT, le MAB ainsi que les entretiens avec le personnel de la Délégation.



## 6.2.5 I-625 Évidence d'amélioration de la qualité des semences et accroissement productions

### *Présentation de la preuve recueillie et analyse globale de l'indicateur*

Sur les 3 grandes filières, la coopération a appuyé des actions d'amélioration du matériel génétique avec des approches et des résultats différents. Le FLEX, avec sa composante de recherche cotonnière (FIRCA - CNRA), a été évaluée comme une intervention à forte pertinence et dotée d'une bonne efficacité<sup>52</sup>. L'externalisation du conseil agricole de la filière coton (FIRCA) a aussi obtenu des bons résultats et propose un modèle efficace et performant de vulgarisation orienté vers le client (petits producteurs de coton) et basé sur des résultats. L'évaluation de la recherche sucrière<sup>53</sup> montre d'importantes activités de recherche (167 essais entre 2009 et 2014<sup>54</sup>) mais met aussi en évidence des problèmes de pérennisation, d'essais mal réalisés et d'un manque de représentativité. Parmi les observations, le travail du Programme d'appui à la Recherche Cannière (PRC) n'a pas été intégré avec le CNRA et il y a eu des duplications / chevauchements avec les activités de recherche des producteurs et du CNRA.

### **Performances :**

Des problèmes de performance ont été perçus par le secteur privé, notamment pour les filières sucre et bananes.

Les performances du programme -sucre ont été particulièrement faibles, Les problèmes incluaient la gestion décentralisée des Conventions sucre et banane qu'ont alourdi significativement les performances, des années de retards dans les contrats, des procédures lourdes, des grandes difficultés dans les contrats de travaux et d'équipements, y compris dans les achats non adaptés aux besoins<sup>55</sup>. Les entreprises sucrières ont mis en doute la capacité de la coopération de s'adapter aux exigences du secteur privé. Dans le cas du MAB la pertinence du montage avec la Cellule de l'ON a aussi été questionnée.

*"Les importants retards des résultats attendus par le programme sucre risquent d'affecter négativement l'image et la visibilité de la Coopération UE" (intervenants du secteur sucre)*

### **Suivi et évaluation :**

La coopération n'a pas su, au long de la période d'évaluation, établir la mesurabilité des appuis au secteur agricole et il subsiste des manquements aux systèmes de suivi des filières coton, sucre et banane et d'appui au foncier rural. En général, les programmes coton, foncier et sucre ont été peu évalués; les rapports d'évaluation disponibles sont de faible qualité, et portent principalement sur des résultats quantitatifs. Ceux-ci n'offrent pas un aperçu suffisamment stratégique des efforts de coopération.

### **Valorisation et consolidation des acquis :**

La coopération a eu une capacité limitée de valoriser les acquis et pérenniser les bénéfiques, particulièrement pour la filière du coton. Bien que la filière ait été assainie et les productions soient retournées au niveau pré-crise, les bénéfiques pour les petits producteurs sont à risque ainsi que leur rôle dans l'interprofession et la libéralisation de la filière. Bien que le dossier ait été passé à l'AFD, un accompagnement supplémentaire avec des mesures de dialogue aurait été souhaitable. Les importants acquis des interventions sur le coton dans le contexte de crise, méritent aussi une valorisation et une visibilité ultérieure.

### *Sources d'information utilisées*

- D037-946 PAFR, 2015, Annexe 1 à Décision Commission.
- D022-548 MAB 38 M€ 2012 CF / contrat subvention / rapport AT.
- D020-117 EVA, Programme bananes ATF 2008.

<sup>52</sup> Evaluation FLEX 2007 - 2007, NIRAS, février 2015

<sup>53</sup> Evaluation recherche sucrière, Jean Claude Autrey, 2013

<sup>54</sup> Source: présentation pour le 11<sup>ème</sup> Comité de Pilotage du programme sucre, 2016

<sup>55</sup> Parmi les exemples présentés par l'industrie: des tracteurs de marque, étant non disponible en Côte d'Ivoire, achetés pour les villageois, de modèle léger, de puissance insuffisante et non adapté au travail et un manque de disponibilité de pièces détachées et du matériel informatique jamais utilisé.



- D 021-104 MdA sucre 2009, Convention de financement / DTA.
- D019-202 CF, ROM.

### *Appréciation des preuves fournies*

Niveau d'information : faible.

Qualité des données : faible.

## **6.3 CJ63 Les appuis de l'UE ont contribué à améliorer les conditions socio-économiques des petits et des grands agriculteurs**

### **6.3.1 I-631 : Quantités d'infrastructures réalisés et réhabilités (par typologie) en milieu rural**

#### *Présentation de la preuve recueillie et analyse globale de l'indicateur*

Les appuis à la filière coton ont inclut la réhabilitation de pistes et n'ont pas prévus des infrastructures sociales.<sup>56</sup> Le programme banane a inclut une composante importante (axe 4, avec un montant de 8 M €, soit 17.6% du budget MAB) destinée à améliorer les logements des ouvriers : un total de 527 nouveaux logements, 371 cuisines et 91 entités WC et douche ont été ou sont en cours de réhabilitation. 978 nouveaux logements, dont 217 sur appui transversal, 1011 cuisines et 566 unités WC et douches sont en cours de construction. Dans l'ensemble ces structures améliorent les conditions de vie d'environ 1500 familles, soit environ le 20% du total des 7000 familles des ouvriers des plantations.

Le programme sucre a réalisé les infrastructures sociales suivantes: à Ferké 36 salles de classes construites ou réhabilité, 42 points d'eau, 56 toilettes, 4 cantines, 1 centre médicosocial et 38 logements d'instituteurs et, à Zenoula 55 salles de classe, 42 points d'eau, 76 toilettes, trois cantines, une centre médico-social réhabilité et 49 logements d'instituteurs réhabilités ou construits.<sup>57</sup>

#### *Sources d'information utilisées*

- D037-946 PAFR, 2015, Annexe 1 à Décision Commission.
- D022-548 MAB 38 M€ 2012 CF / contrat subvention / rapport AT.
- D020-117 EVA, Programme bananes ATF 2008.
- D020-117 / Banane 2006 (CF ET ROM 2009).
- D018-485 CF.

### *Appréciation des preuves fournies*

Niveau d'information : fort.

Qualité des données : moyen.

### **6.3.2 I-632 : Évidences de création d'emploi et d'amélioration des conditions de vies pour les acteurs des filières (y compris pour les femmes) en milieu rural**

#### *Présentation de la preuve recueillie et analyse globale de l'indicateur*

L'opération de sauvetage et ressaisissement de la filière coton a maintenu plus de 0.1M emplois dans un moment fortement critique pour la filière, pour la zone d'intervention et pour le pays. La promotion de la culture attelée a pu contribuer à la création d'environ 2000 emplois. La recherche de compétitivité et la mécanisation des bananerais favorisent la diminution de la main-d'œuvre par ha et des emplois<sup>58</sup>.

<sup>56</sup> Une importante infrastructure économique réalisée par la Coopération est le laboratoire de contrôle de qualité de Bouaké.

<sup>57</sup> Source: présentation pour le 11<sup>ème</sup> Comité de Pilotage du programme sucre, 2016.

<sup>58</sup> Les entretiens avec l'industrie de la banane et la visite à la plantation SBC ont confirmé que les investissements du MAB (entre autres pour le haubanage et l'irrigation) contribuent à diminuer la main d'œuvre par has.





A contrario de la situation dans la filière coton, les emplois de la filière banane n'étaient pas à risque<sup>59</sup> et il manque des éléments pour affirmer que sans le MAB les ouvriers des filières auraient perdu leur emploi. Les 400 has de futures plantations villageoises visent à appuyer 40 entrepreneurs et environ 400 employés, bien que les problèmes de durabilité posent des graves aléas au succès de l'intervention.

La filière sucre a appuyé la création de 700 has de plantations villageoises à Borotou- Koro et Zenoula, avec une création d'environ 700 emplois.

La création d'emplois pour le secteur agricole n'a pas été spécifiquement ciblée, et a été mesurée et évaluée de forme partielle et aurait pu avoir un impact plus significatif sur l'ensemble du secteur en considération des importantes ressources allouées.

#### Sources d'information utilisées

- D037-946 PAFR, 2015, Annexe 1 à Décision Commission.
- D022-548 MAB 38 M€ 2012 CF / contrat subvention / rapport AT.
- D020-117 EVA, Programme bananes ATF 2008.
- D020-117 / Banane 2006 (CF ET ROM 2009).
- D018-485 CF.

#### Appréciation des preuves fournies

Niveau d'information : faible.

Qualité des données : faible.

### 6.3.3 I-633 : Evidence d'augmentation des revenus des producteurs (y compris pour les femmes)

#### Présentation de la preuve recueillie et analyse globale de l'indicateur

Le tableau suivant résume les constats d'augmentation de revenus des producteurs; les données indiquent que la partie plus importante des bénéficiaires en termes d'accroissement de revenus dérive des actions pour la filière coton.

Quelques emplois ont aussi été promus par la création des nouvelles plantations et les plantations villageoises. Mise à part les excellents résultats de la filière coton, la coopération n'a pas su développer, pour cet indicateur, l'important potentiel lié aux ressources dédiées au secteur (plus de 200 M€ sur sept ans), principalement pour des problèmes de stratégie, de ciblage et de préparation des interventions.

Tableau 19 Constat, qualification, ciblage femmes

| Secteur          | Constat   | Quantification   | Ciblage femmes                       |
|------------------|---|--|--------------------------------------|
| Coton            | Accroissement sensible des revenus                        | Environ 100,000 producteurs et familles                            | Pas spécifiquement ciblées           |
| Sucre            | Accroissements revenus des planteurs villageois           | Environ 700 petits planteurs                                       | Pas spécifiquement ciblées           |
| Bananes          | Accroissements revenus pour les grandes entreprises       | 3 entreprises  | Pas applicable                       |
| Bananes          | Plantations villageoises                                  | Environ 40 entrepreneurs et 400 emplois (forts aléas)              | Pas spécifiquement ciblées           |
| Bananes et sucre | Revenus sans variations pour les employés des plantations | Pas applicable   | Environ 30% des ouvriers sont femmes |
| Autres           | Quelques projets vivriers Foncier rural                   | Possible accroissement des revenus pour bénéficiaires; pas mesurés | Pas ciblées                          |

#### Sources d'information utilisées

- D037-946 PAFR, 2015, Annexe 1 à Décision Commission.

<sup>59</sup> L'affirmation est basée sur l'évidence que, primo, deux nouvelles entreprises sont apparues sur le marché en 2016, et que, secundo, la seule des 4 entreprises existantes qui n'a pas bénéficié des appuis MAB pour l'Axe 1 (modernisation de la plantation) a vu ses performances évoluer positivement.



- D022-548 MAB 38 M€ 2012 CF / contrat subvention / rapport AT.
- D020-117 EVA, Prog. bananes ATF 2008.
- Evaluation FLEX 2006 -2008 (D020-225) et CF.
- Evaluation ATF Banane (D019-020).
- D018-485 / BANANE 2006 (CF ET ROM 2009).

### *Appréciation des preuves fournies*

Niveau d'information : moyen

Qualité des données : faible

## **7 QE7 – Services sociaux**

### **7.1 CJ 71 – Les appuis de l'UE ont contribué au maintien et à la réhabilitation des services sociaux de base sur l'ensemble du territoire**

#### **7.1.1 I-711 Nombre d'infrastructures de santé réalisées / réhabilitées et leur capacité à répondre aux besoins de la population**

##### *Présentation de la preuve recueillie et analyse détaillée*

A travers les PUR, l'UE a apporté un appui direct au maintien et à la réhabilitation des services de base sur l'ensemble du territoire pendant toute la période de crise politico-militaire, y compris pendant les dernières années. Le PUR IV représentait 64% des montants contractés sur la période d'évaluation, alors que le PUR III ne représentait plus que 19.5% et le PUR II 16.5%.

Le détail des interventions financées par les PUR nous montre des changements de priorité au fil du temps: Alors que le PUR III a majoritairement été consacré à l'infrastructure et au transport, le PUR IV a plus mis l'accent sur l'eau et l'assainissement (voir QE8).

Le PUR II intervenant de manière un peu plus diffuse dans de multiples secteurs tels que le secteur social, la consolidation de la paix et prévention des conflits, infrastructure et transport routier et agriculture et sécurité alimentaire.

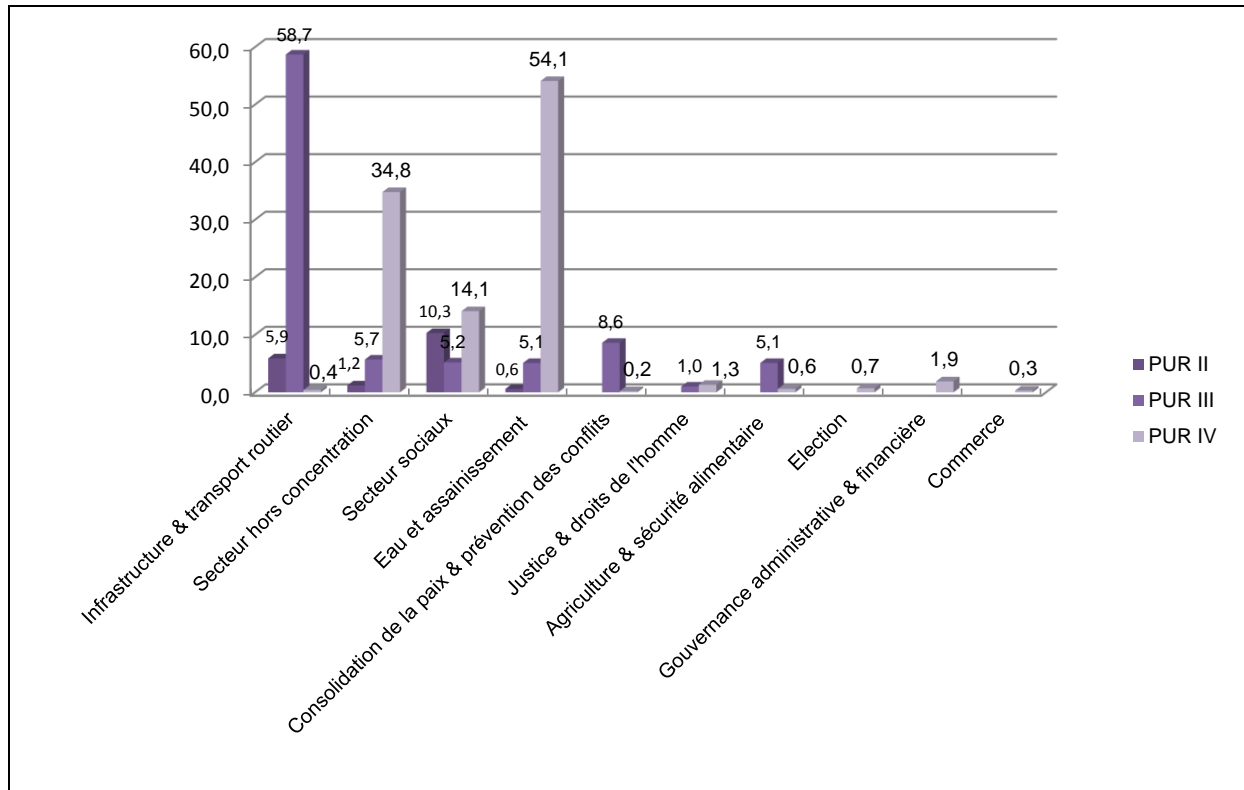
En contraste avec les PURs précédents, qui s'inscrivaient principalement dans une logique d'urgence, le PUR IV s'est orienté vers des actions plus structurantes, y compris dans le secteur de la santé, avec des appuis spécifiques portant sur le renforcement du système de la santé au niveau des districts sanitaires et de la gestion et distribution de médicaments dans les zones affectées par la crise. Ainsi, le projet PARSSI s'inscrit pleinement dans la continuité des interventions réalisées sous PUR IV.

En 2011, ce programme hérite d'une situation encore préoccupante: Les informations disponibles<sup>60</sup> confirment entre autre un délabrement des infrastructures de santé; des ruptures fréquentes de stocks des médicaments; de mauvaises conditions de travail des agents de santé communautaire (ASC) et de faible taux des indicateurs de santé dans les zones affectées par la crise. La nouvelle politique de gratuité ciblée (février 2012), sans des mesures d'accompagnement, a entraîné des dysfonctionnements du système de santé.

<sup>60</sup> Analyse situationnelle post-crise du système santé et des interventions en cours en Côte d'Ivoire; étude démographique et sociale.



Schéma 8 Distribution des montants contractés par secteur avec sous-catégories PUR (2007-2015)



Source : CRIS et DWH, Analyse de Particip

Une composante du PARSSI a permis de réhabiliter des Établissements de Santé à Base Communautaire<sup>61</sup> (ESBC ou ESCoM), à travers un mécanisme d'appel d'offre et de mise en œuvre par les ONGs. Le travail avec les ESCoM a mis en évidence une durée des actions trop limitée (le retard du démarrage a réduit le temps pour la mise en œuvre d'au moins 18 mois) et la nécessité de renforcer le dialogue avec les communautés. Les constats de la visite de terrain convergent avec les résultats du rapport ROM sur le renforcement des Centres de Santé Communautaires des Districts de Béoumi et Bouaké: le rapport avait relevé une adéquation de l'offre des services aux besoins élémentaires des populations vulnérables.

Les points à renforcer sont principalement la faiblesse du suivi (manque d'indicateurs vérifiables), le manque de formation et des problèmes de durabilité, ce qui aurait pu permettre de capitaliser sur l'efficacité des actions individuelles des ONGs.

### Analyse globale de l'indicateur

Un total de 22 ESCoM sur les 40 du Pays ont été réhabilités. L'approche adoptée et les résultats obtenus méritent une attention particulière, entre autre pour le renforcement des liens entre ESCoM et Districts Sanitaires et des relations des ESCoM avec les communautés. L'approche fortement participative (y inclut un diagnostic participatif en amont des projets de réhabilitation) et l'attention portée à l'amélioration de la qualité des soins constituent aussi des aspects positifs du projet.

### Sources d'information utilisées

- Visites aux ESCoM de Cocodi et de Abobo, entretiens avec le personnel des ESCoM, rencontre avec le Comité d'organisation de la ESCoM de Abobo, entretien, avec le personnel des ONG Hope et ACF,
- Entretiens avec la DGS et la Délégation de l'Union européenne
- Rapports PARSSI

<sup>61</sup> Les ESBC ont été établis par une circulaire du Ministère de la Santé en 1993



- Rapport ROM (février 2016)

### *Appréciation des preuves fournies*

Niveau d'information : moyen

Qualité des données : fort

## **7.1.2 I-712 Nombre de structures d'éducation réalisées / réhabilitées et leur capacité à répondre aux besoins de la population**

### *Présentation de la preuve recueillie et analyse globale de l'indicateur*

L'éducation n'a pas reçu une attention particulière dans les programmes PUR, en dehors d'un appui à la pérennisation des cantines scolaires en Côte d'Ivoire sous le PUR III. Par contre, l'appui de l'UE au processus DDR (voir encadré) l'a incité à investir dans la création d'emplois pour les jeunes, sur demande du gouvernement. (Voir CJ 73)

### *Sources d'information utilisées*

- Documentation liée aux projets.
- Entretiens.

### *Appréciation des preuves fournies*

Niveau d'information : faible

Qualité des données : faible

## **7.1.3 I-713 Nombre d'infrastructures pour eau et assainissement réalisées / réhabilitées et leur capacité à répondre aux besoins de la population**

### *Présentation de la preuve recueillie et analyse détaillée*

Le projet initial de l'ACF visait à répondre aux besoins de 34.400 bénéficiaires mais suite à des retards et une réduction de 8% du budget, la portée du projet aboutit à un nouvel objectif de 19.900 bénéficiaires et des ambitions réduites:

*« En pratique, le projet a démarré avec au moins 3 mois de retard en mars-avril 2008 à cause du temps pris par la formalisation de l'accord ACF-CREPA et une faible mobilisation initiale. S'apercevant, après la réalisation de l'étude CAP (Connaissances, Aptitudes et Pratiques) et de l'étude de Vulnérabilité de la non pertinence de certains résultats prévus, un Avenant N°1 (septembre 2008) a été introduit réduisant les ambitions du projet : baisse de 8% du budget total, nombre de bénéficiaires réduit de 34.400 à 19.900, 6 résultats au lieu de 7, réduction du nombre de bornes fontaines de 11 à 4, durée passant de 24 à 28 mois. » (Monitoring report ACF-EC, Mars 2009, MR-115025.01)*

En juin 2009, suite à une concertation entre partenaires du projet, l'ACF précisa au bailleur de fonds, par le biais d'un courrier d'intention, l'abandon de plusieurs projets de construction et leurs remplacements par d'autres activités telles que décrites par le rapport narratif final, 2007-2010, l'Amélioration de l'accès à l'Eau Potable et à l'Assainissement pour les populations vulnérables du quartier Bardo-San Pedro- Côte d'Ivoire :

*« En juin 2009, ACF a envoyé un courrier d'intention au bailleur en précisant, également l'abandon des activités suivantes, suite à une concertation entre tous les partenaires du projet :*

*Construction de 4 bornes fontaines au réseau d'eau potable,*

*Réalisation de 2 blocs douches/latrines collectives.*

*Ces activités ont été remplacés par :*

*La vente subventionnée de récipients de stockage d'eau pour la promotion de la chloration à domicile,*

*La construction/ réhabilitation de fosses septiques dans les centres publics,*

*L'appui à la filière de collecte de déchets. »*

L'approche du projet visant le changement de comportement, par la construction d'infrastructure, comporte des lacunes évidentes et comptabilisées. Celles-ci incluent des

*Évaluation externe de la coopération de l'Union européenne avec la République de Côte d'Ivoire (2007-2015)*



retards dans l'installation de fosses à ordures, le coût onéreux de l'utilisation de matériaux locaux, l'utilisation limitée des latrines par les bénéficiaires et certains manquements dans la stratégie de gestion de points d'eau. Il apparaît néanmoins que les résultats, de niveau infrastructurel, ont été atteints. Ainsi le rapport ROM de juin 2010, l'Amélioration de l'accès à Eau Potable, Assainissement et Hygiène, Départements d'Odiéne, Seguela et Touba, note que :

*« Les résultats quantitatifs de travaux sont atteints: 87 forages équipés de pompes à motricité humaines (HV) sont installées, 6 forages pour HVA ont été réalisés (les travaux d'adductions et de stockage sont en cours), 56 blocs latrines pour écoles et 14 pour des centres de santé ont été construits mais l'utilisation de ces latrines par les bénéficiaires n'est pas encore garantie. Les travaux et services rendus sont conformes aux spécifications du projet. Le processus de professionnalisation est en cours. La nouvelle stratégie de gestion des points d'eau en affermage n'est pas encore fonctionnelle. Les pompes HV sont utilisées par les populations et la qualité de l'eau est bonne. Les fosses à ordures sont en retard. Les sensibilisations et formations ont été menées. Les latrines de démonstration ont été construites dans les villages cibles mais ne sont pas reproduites. Elles sont utilisées par un nombre très réduit de personnes. Sur instruction de la DAD, les matériaux locaux ont été proscrits pour la construction des dalles, ce qui les rend trop onéreuses. Cette approche du changement de comportement par la construction d'infrastructures n'est pas efficace. »*

#### *Analyse globale de l'indicateur*

Sur base des informations disponibles, les résultats infrastructurels ont été atteints. Pourtant l'adhésion de la population au projet ainsi que l'accessibilité des infrastructures réalisées, par les bénéficiaires, doit augmenter pour assurer l'efficacité globale du projet.

#### *Informations manquantes/lacunes à compléter*

Définition des résultats.

#### *Les sources de vérification incluront*

Documentation PUR 4 : Projet ACF (Évaluation, Rapports ROM, Rapport narratif).

#### *Appréciation des preuves fournies*

Niveau d'information : faible

Qualité des données : bonne

### **7.1.4 I-714 Nombre de personnel redéployé**

#### *Présentation de la preuve recueillie et analyse globale de l'indicateur*

L'éducation n'a pas reçu une attention particulière dans les programmes PUR, en dehors d'un appui à la pérennisation des cantines scolaires en Côte d'Ivoire sous le PUR III. Par contre, l'appui de l'UE au processus DDR (voir encadré) l'a incité à investir dans la création d'emplois pour les jeunes, sur demande du gouvernement. (Voir CJ 73)

#### *Sources d'information utilisées*

- Documentation liée aux projets.
- Entretiens.

#### *Appréciation des preuves fournies*

Niveau d'information : moyen.

Qualité des données : faible.

### **7.1.5 I-715 Les évaluations externes jugent positivement l'efficacité du programme**

#### *Présentation de la preuve recueillie et analyse détaillée*

Les interventions en appui de la Santé et à la Formation Professionnelle n'ont pas bénéficié d'évaluations externes, ce qui représente un aspect surprenant et ce en vue de l'importance stratégique des deux secteurs, des enveloppes allouées et aussi de la nécessité

*Évaluation externe de la coopération de l'Union européenne avec la République de Côte d'Ivoire (2007-2015)*



d'apprentissage en vue de définir des prochaines stratégies. Des rapports ROM confirment la pertinence et l'efficacité des deux interventions et relèvent des retards importants pour la formation professionnelle ainsi que pour le PARSSI.

En février 2016, le PARSSI a fait l'objet d'une mission ROM, qu'a donné un score positif (vert) en rapport à la pertinence et la durabilité, moyen (orange) par rapport à l'efficacité et négatif (rouge) pour les aspects de performances, intégrant également dans ses critiques un retard de 30 mois entre la signature de la convention de financement et le démarrage des activités. Par ailleurs le rapport "*félicite les acteurs (DUE, ON, 2 ATLT)*" pour leur capacité de respecter la règle D+3 et de contracter cinq contrats de subventions, quatre de fournitures et deux DP en un temps record.

*Malgré les retards, la mission ROM révèle la capacité de l'équipe de concentrer ses efforts sur des activités à haut impact permettant d'atteindre une efficacité maximale.*

### *Analyse globale de l'indicateur*

Le programme a obtenu des résultats significatifs, sur les trois volets, particulièrement sur les activités à haut impact. Il manque toutefois une évaluation externe que puisse permettre une appréciation quantitative et qualitative de ces résultats et de contribuer à l'apprentissage et à la redevabilité du programme

### *Sources d'information utilisées*

Entretiens avec la Délégation de l'Union européenne, Cellule ON et DGS.

### *Appréciation des preuves fournies*

Niveau d'information : manquent évaluation externes.

Qualité des données : manquent évaluation externes.

## **7.2 CJ72 L'appui de l'UE (y.c. le SBC) a permis de redynamiser les politiques de santé et d'améliorer l'accès à l'offre de soins pour les populations, permettant une amélioration des indicateurs de santé**

### **7.2.1 I-721 Augmentation des dépenses de l'Etat dans le secteur de la santé**

#### *Présentation de la preuve recueillie et analyse détaillée*

Un des résultats attendus du SBC dans le secteur de la santé portait sur la part des dépenses publiques de santé affectées à la santé de la mère et de l'enfant. Ceux-ci devaient augmenter conformément aux engagements de politique sanitaire pris par le gouvernement, notamment pour prendre en compte les besoins en médicaments et actes de santé liés à l'exemption de paiement ciblée des soins maternels, néonataux et infantiles.

Un indicateur de la tranche variable, dont l'objectif était d'accroître le niveau de financement des activités en faveur de la santé maternelle et infantile, avait ainsi été sélectionné en 2013.

Le tableau ci-dessous donne plus d'informations sur la performance de cet indicateur. Cet indicateur portant sur la santé maternelle et infantile n'a pas été atteint. En conséquence, la valeur allouée à cet indicateur (quatre M€) n'a pas été décaissée, portant les décaissements totaux du SBC en 2013 à 56 M €, au lieu des 60 M€ prévus.

*Tableau 20 Indicateur SBC sur l'augmentation des dépenses publiques de santé affectées à la mère et à l'enfant*

|   |  |
|---|--|
| <b>Augmentation des dépenses publiques de santé affectées à la mère et à l'enfant</b> | <p>Cible 20Md XOF dans la loi de finances 2013 en faveur de la santé maternelle et infantile.</p> <p>Commentaires: L'indicateur n'était pas rempli dans le cadre de la loi de finances initiale de décembre 2012. Puis, au regard de la loi de finances rectificative de juillet 2013 les dotations affectées aux postes identifiés dans la convention de financement ont effectivement atteint un montant de 20.23 Md XOF. Cependant, l'arrêté 546 du 25 septembre du Ministère chargé de l'Economie et des Finances a réduit ces dotations à 7.30 Md XOF. Cet indicateur n'est donc pas considéré comme atteint.</p> <p>Cible atteinte à 0%.</p> <p>Valeur quatre M€</p> |
|---|--|



Une des activités attendues du SBC consistait en un dialogue sur la formulation et la mise en œuvre de la politique sectorielle dans le domaine de la santé, et notamment sur la mise à disposition des budgets nécessaires afin d'atteindre les résultats attendus. L'indicateur n'étant pas rempli dans le cadre de la loi de finances initiale de décembre 2012, la Délégation avait ainsi mené un dialogue avec le ministère de la Santé et la Direction du budget sur ce point. Suite à ces échanges, la modification a eu lieu dès le mois de mars dans le cadre de la loi de finances rectificative permettant que la cible de 20 Md XOF pour la gratuité ciblée mère/enfant soit remplie dans le cadre de la loi de finances rectificative. Toutefois, l'arrêté 546 du 25 septembre du ministère chargé de l'Economie et des Finances a apporté de nouvelles modifications à la loi de finances, avec un renversement de tendance et une réduction des lignes de la gratuité ciblée en juillet qui avaient été augmentées deux mois plus tôt lors de la loi de finances rectificative.

#### *Analyse globale de l'indicateur*

Un des résultats attendus du SBC dans le secteur de la santé portait sur la part des dépenses publiques de santé affectées à la santé de la mère et de l'enfant. Ceux-ci qui devaient augmenter conformément aux engagements de politique sanitaire pris par le gouvernement, notamment pour prendre en compte les besoins en médicaments et actes de santé liés à l'exemption de paiement ciblée des soins maternels, néonataux et infantiles. Cependant, cet indicateur n'a pas pu être atteint.

#### *Sources d'information utilisées*

- Programme SBC.
- D022-669 Projet d'Appui à la Redynamisation du Secteur de la Santé Ivoirien (PARSSI, 15 M€) - 2011; Convention de financement et DTA
- Documentation PUR 4 : Projet ACF (Évaluation, Rapports ROM, Rapport narratif).

#### *Appréciation des preuves fournies*

Niveau d'information : moyen.

Qualité des données : moyen.

### **7.2.2 I-722 Formulation, mise en œuvre, et suivi de politiques sectorielles améliorées**

#### *Présentation de la preuve recueillie et analyse détaillée*

A travers son volet 1 (approche sectorielle et renforcement institutionnel), le PARSSI a donné lieu à d'importantes contributions à la définition des politiques et des stratégies nationales pour la santé, et à leur mise en œuvre; parmi celles-ci: i) la réforme hospitalière, ii) l'appui à la mise en place du système de gestion basé sur la performance (document de politique de contractualisation de l'offre de soins) et iii) l'appui à l'élaboration de la nomenclature générale des actes de médecine et de biologie pour la couverture maladie universelle (CMU), entre autres. Autres appuis incluent l'élaboration des outils de supervision du niveau décentralisé par le niveau central et formation, l'évaluation des progrès dans les OMD 4 et 5, l'élaboration du PNDS 2016-2020 et la déclinaison en cours en plans régionaux, l'élaboration du Rapport Annuel sur la Situation Sanitaire (RASS) depuis 2013 ainsi que la rédaction du projet de décret de mise en place de la télémédecine. Le programme a eu un rôle important dans la définition du Plan National de Développement Sanitaire 2016 -2020, qui a été élaboré sur la base d'une évaluation du Plan précédent (2011 - 2015) et de la mise à jour des données sanitaires des régions. Dans le cadre de son deuxième volet (accès aux médicaments essentiels de qualité), le PARSSI a également appuyé la réforme du système pharmaceutique national, avec la révision et la validation de la Politique Pharmaceutique Nationale et de l'élaboration du Plan Directeur Pharmaceutique National, y compris sa budgétisation. Le programme a aussi appuyé le renforcement du système de gestion de qualité. Des activités ont visé l'amélioration des performances de la Nouvelle Pharmacie de Santé Publique et la mise en œuvre des activités du Laboratoire National de Santé Publique, avec ces procédures et mécanismes de contrôle de qualité (pré-qualification OMS notamment).

Au niveau local, l'évaluation a trouvé remarquable que les initiatives de réhabilitation, réalisées par des ONGs, ont été capables d'attaquer les questions de gouvernance des



services au niveau local, avec un renforcement des organes de gouvernance des établissements et l'amélioration des procédures. L'ACF a contribué à la proposition d'un nouveau texte réglementaire pour les ESCoM.

Le PARSSI aurait pu promouvoir ces excellentes initiatives individuelles et appuyer une plateforme transversale d'appui aux questions de gouvernance des ESCoM. Néanmoins il faut souligner que suite aux initiatives des acteurs locaux, un cadre faitier est en train d'être mis en place. Cependant, il manque les curricula de formation pour la gestion et la gouvernance des ESCoM.

#### *Analyse globale de l'indicateur*

Le PARSSI a eu un rôle important dans la formulation et la mise en œuvre des politiques et des stratégies de la santé nationale et l'accès aux médicaments. Il manque des évidences que le programme ait aussi appuyé le suivi des politiques.

#### *Sources d'information utilisées*

- Entretiens avec la DGS .
- Entretien avec la Délégation de l'UE.
- Rapports PARSSI.

#### *Appréciation des preuves fournies*

Niveau d'information : moyen.

Qualité des données : moyen.

### **7.2.3 I-723 Renforcement des acteurs dans le secteur : Ministères, structures déconcentrées, DPM/CSP, centres de soins, prestataires privés**

#### *Présentation de la preuve recueillie et analyse détaillée*

Le renforcement des capacités des acteurs a été un des principaux objectifs du PARSSI; les résultats attendus incluaient:

- Le développement des capacités de planification stratégique, opérationnelle et d'encadrement du système de santé et de contractualisation;
- Le renforcement des capacités d'encadrement et de coordination de la Direction Générale de Santé (DGS);
- Le renforcement des mécanismes de coordination sectorielle du système de santé et des appuis extérieurs.

Plusieurs activités ont visé le renforcement des opérateurs de la santé publique et ce malgré le manque d'un cadre de suivi pour une appréciation des résultats. Un exemple de renforcement de capacité des opérateurs est la formation des formateurs nationaux à l'utilisation des outils de gestion du panier de soins de la couverture maladie universelle. Les appuis aux ESCoM ont également inclus des actions importantes de renforcement des capacités des acteurs locaux.

Par ailleurs, un des résultats attendus du SBC en 2013 était que

*«Les instances déconcentrées (Directions régionales et départementales de la Santé) sont renforcées et sont davantage en mesure d'accomplir leurs missions d'organisation et d'encadrement de la production des services et des soins, permettant ainsi une amélioration du niveau de performance des établissements de santé sur l'ensemble du territoire».*

Un indicateur portant sur l'opérationnalisation des Directions départementales sanitaires avait été sélectionné. L'indicateur proposé était en lien avec la stratégie sectorielle qui définit une vision d'un système de santé basé sur les soins de santé primaires, orientés vers la satisfaction des besoins sanitaires des populations. Il s'inscrivait aussi clairement dans une perspective d'appui à la mise en œuvre du PND et du Plan national de développement sanitaire.





**Tableau 21** *Indicateur SBC portant sur l'opérationnalisation des Directions départementales sanitaires*

|   |   |
|---|---|
| Améliorer le niveau d'efficacité des Directions départementales de la santé et de la lutte contre le SIDA – Renforcer les moyens humains et budgétaires des directions départementales sanitaires (DDS) | Cible (1) trois agents de catégorie A affectés dans les DDS et nommés à des postes précis et (2) Budget des DDS augmenté de 20%<br>Cible atteinte à 100%.<br>Valeur : quatre M€ |
|---|---|

### *Analyse globale de l'indicateur*

Le PARSSI a eu une grande attention au renforcement des capacités des acteurs du secteur sanitaire, aux différents niveaux: DGS, opérateurs de santé et personnel des ESCom;

Il manque des informations par rapport au renforcement des capacités des prestataires privés. Il manque également des informations permettant une analyse quantitative et qualitative du renforcement des capacités, ainsi qu'une analyse externe (évaluation) des résultats atteints.

L'indicateur SBC a bien été atteint et aura ainsi permis d'augmenter le personnel d'encadrement affecté dans les Directions départementales de la santé et d'augmenter les dotations budgétaires à leurs fonctionnements.

En outre, dans le cadre du dialogue engagé avec le MSLS et le ministère de l'Economie et des Finances sur cet indicateur, la question de la fonctionnalité générale et de l'efficacité des Directions départementales de la santé aurait été abordée.

### *Sources d'information utilisées*

- Entretiens avec la DGS.
- Entretiens avec le personnel de la Nouvelle Pharmacie.
- Entretiens avec le personnel des ESCom de Cocody et de Abobo.
- Entretien avec la Délégation de l'Union européenne.
- Rapports PARSSI.
- Convention de Financement.
- Etude de préparation du PARSSI.

### *Appréciation des preuves fournies*

Niveau d'information : moyen.

Qualité des données : moyen.

## **7.2.4 I-724 Amélioration de l'offre sanitaire dans les zones d'interventions**

### *Présentation de la preuve recueillie et analyse détaillée*

Bien que la mission n'a pas eu accès à un système structuré de suivi des indicateurs de santé des Établissements de Santé appuyés par le Programme, les visites à deux ESCom et les entretiens avec le personnel, les Comités d'organisation et les clients, permettent de mettre en évidence une amélioration importante de l'offre de ces centres. Cela est aussi dû à l'amélioration majeure de l'attention au client, la publication des prix, la formation du personnel, l'équipement, la réhabilitation de l'infrastructure et l'organisation des pharmacies des centres, l'achat d'ambulances et l'amélioration de l'offre pour la maternité.

### *Encadré 4 Réhabilitation des ESCom*

La mission d'évaluation a pu visiter deux ESCom réhabilités à Abidjan (l'ESCom de Cocody réhabilité par l'ACF et l'ESCom d'Abobo par l'ONG Hope). Dans les deux cas, l'évaluation a pu constater l'efficacité et l'efficience des interventions. Les ONGs ont été capables de réhabiliter complètement ces centres, de les équiper, de renforcer les capacités du personnel, d'établir des mécanismes de transparence sur les prix et de remettre en fonction les pharmacies. Les problèmes de gouvernance et de durabilité ont aussi été pris en compte par les ONGs grâce au renforcement du comité d'organisation de chaque ESCom.



L'appui aux ECom a touché un nombre significatif de bénéficiaires, particulièrement en considération de la dimension contenue de l'enveloppe allouée, mais cela ne représente qu'une fraction du total de la demande totale du pays <sup>62</sup>

#### *Analyse globale de l'indicateur*

La réhabilitation des ECom (volet 3 du PARSSI) a eu un impact significatif sur les clients des centres à travers une amélioration tangible des structures, de leur équipement, d'une meilleure attention au client, de la transparence sur les prix, et en général, pour la gamme et la qualité des services. L'amélioration de l'offre inclut un contact rapproché avec les Communautés bénéficiaires. Ces interventions représentent, pour l'efficacité de la mise en œuvre et de l'efficacité des projets ONG, une source de visibilité pour un bon travail de la coopération UE.

#### *Sources d'information utilisées*

- Entretiens avec la DGS
- Visite à deux ECom et entretiens avec le personnel des ECom de Cocodi et de Abobo
- Entretien avec la Délégation de l'Union européenne
- Rapports PARSSI
- Rapport ROM février 2016

#### *Appréciation des preuves fournies*

Niveau d'information : moyen.

Qualité des données : moyen.

### **7.2.5 I-725 Amélioration des indicateurs de santé dans les zones d'intervention (y inclut indices de mortalité infantile et prénatale) dans les zones d'intervention et évidence de relation de causalité avec interventions de coopération UE**

#### *Présentation de la preuve recueillie et analyse détaillée*

L'évaluation n'a pas eu accès aux indicateurs de santé pour les zones d'intervention (et spécifiquement pour les bassins d'utilisation des ECom). L'analyse ROM (février 2016) n'a aussi pas relevé des indicateurs de santé pour les zones d'intervention. Les rapports du PARSSI ne font donc pas un suivi et une analyse de ces indicateurs. <sup>63</sup>

#### *Analyse globale de l'indicateur*

L'évaluation n'a pas pu analyser l'amélioration des indicateurs de santé et ce dû au manque d'informations.

#### *Sources d'information utilisées*

- Analyse rapport ROM, Revue rapports AT PARSSI.

#### *Appréciation des preuves fournies*

Niveau d'information : faible.

Qualité des données : faible.

<sup>62</sup> Les centres visités ont un bassin d'utilisateurs d'environ 3000 ménages, soit environ 15,000 personnes, avec un nombre de visites de l'ordre de 200 à 300 par centre et par jour. Si ces données sont applicables aux autres ECom, le total de bénéficiaires de ces services est d'environ 60,000 ménages et de 300,000 personnes, dont la moitié est localisée à Abidjan.

<sup>63</sup> Néanmoins l'examen des demandes de paiements des ONG incorpore un rapport narratif et le suivi de part de la Délégation des indicateurs du cadre logique de chaque projet avant validation du rapport.



## 8 QE8 – Infrastructures

### 8.1 CJ81 Les dispositifs d'appui de l'UE ont répondu aux besoins et aux contraintes des organisations chargées de la gestion et l'entretien des infrastructures

#### 8.1.1 I-811 Disponibilité d'études de diagnostic institutionnel, organisationnel et technique identifiant les besoins et les contraintes

##### *Présentation des preuves recueillies et analyse détaillée*

Eau-Assainissement : Il n'a pas été identifié d'étude de diagnostic sectoriel réalisé par l'UE. Les projets ont été démarrés pendant la crise politico-militaire comme des mesures d'urgence d'amélioration des conditions de vie des populations rurales. Ils ont adoptés des approches communautaires portées par les ONG internationales qui les ont portées. De ce fait, les structures administratives et opérationnelles n'ont pas fait l'objet d'un diagnostic de la part de l'UE (Inexact : prendre en compte l'étude institutionnelle et de politique sectorielle d'assainissement de CI CRIS n° FED/2010/233-346 sur la TCF qui a fait un diagnostic sectoriel et permis d'enclencher des réformes vers la création d'un Office national de l'assainissement et du drainage et des réformes importantes reprises en suivi dans le PHAM) mais plutôt de l'application de l'approche communautaire standard qui prévalait à l'époque. L'approche des projets a consisté principalement en un appui technique, associé à un appui à l'organisation communautaire. La poursuite des actions sur financement 10<sup>ème</sup> FED dans le cadre du projet PHAM n'a pas non plus donné lieu à des diagnostics sectoriels. Les actions restent, dans une certaine mesure, extérieures à l'administration pour l'assainissement rural. Il est mis en œuvre directement par les équipes de l'UNICEF. L'ONEP (Office National de l'Eau Potable) est en revanche associée à l'accès à l'eau potable et abrite l'équipe qui intervient en appui technique.

Électricité Idem. Des études socio-économiques et de la demande ont été associées au projet d'énergie solaire en milieu rural (région de Zanzan), notamment pour identifier les tarifs. L'électricité a été, au regard des orientations générales de la politique européenne, pré-identifiée comme un secteur potentiel de concentration. Néanmoins et avant que ce choix soit arrêté, un rapport « diagnostic du secteur de l'électricité en Côte d'Ivoire » a été commandé par la délégation. Ce diagnostic a été finalisé en décembre 2013. La mission s'est poursuivie en identifiant les actions susceptibles d'être financées par l'UE (en entrevoyant notamment les possibilités de « blending » avec la BEI). C'est sur la base de ces rapports que les orientations pour la coopération dans ce secteur ont été définies et ont contribué à la préparation du projet ENERGOS 1, notamment pour sa composante d'appui institutionnel.

Transports : Un diagnostic institutionnel a été réalisé pour l'Agéroute au démarrage du PRECI. Il a guidé la poursuite de l'accompagnement de la structure par le projet par la suite. L'accompagnement a été réalisé par les mêmes consultants, ce qui a assuré une bonne cohérence et facilité la construction de relations de confiance avec la direction. Un audit organisationnel était également en cours de réalisation en 2016. L'appui au FER a donné lieu à un diagnostic, puis un audit organisationnel sans suite du fait du désintérêt de la structure pour ce type de contribution. Le volet activités de transport a produit d'importantes études de diagnostic, mais après le démarrage du projet. Elles ont été utilisées pour définir le contenu du projet et ses priorités.

##### *Analyse globale de l'indicateur*

Les interventions eau et assainissement ont été justifiées par une contribution à la sortie de la crise, sans une préoccupation réelle d'amélioration institutionnelle. Elles n'ont donc pas réalisé de diagnostics sectoriels autres que des études techniques. Après 2010, l'UE a consolidé et approfondi son action dans les secteurs des transports et de l'eau-assainissement, avec des études diagnostic et de l'assistance technique. En général, les études diagnostics sont faites au démarrage des projets plutôt qu'avant de les lancer, hormis les analyses faites par des consultants dans le cadre de l'identification et de la formulation du document d'action et, pour l'électricité, un diagnostic sectoriel.



### *Sources d'information utilisées*

- Conventions de financement, avenants, documents d'action
- Rapports ROM.
- Rapport monitoring Facilités.
- Rapports d'avancement.
- Evaluations et audits mi-parcours (PRECI) et finaux (23 localités).
- Inventaire des interventions de l'UE en Côte d'Ivoire (base de données CRIS).

### *Appréciation des preuves fournies*

Niveau d'information : fort.

Qualité des données : fort.

## **8.1.2 I-812 Degré d'adéquation des plans d'action et de formation avec les besoins et les contraintes identifiés**

### *Présentation des preuves recueillies et analyse détaillée*

Eau-Assainissement : Les projets PUR IV sont limités à des réhabilitations de l'infrastructure de distribution. Ils ont cependant été accompagnés par un composante sensibilisation-formation des comités villageois de gestion. Les projets de la Facilité Eau ne comportaient pas non plus de dimension institutionnelle. Ils fonctionnent sur la base d'appels à propositions gérés par DEVCO. La délégation a été associée à la remontée et la sélection des projets, avec cependant relativement peu de capacité d'influer sur leur formulation. Chaque projet comportait une approche de renforcement de capacité, généralement des opérateurs techniques et réparateurs, et un accompagnement des structures locales constituées pour la gestion des équipements. Ces dispositifs de formation ont été élaborés sur la base de l'expertise des opérateurs et de leur expérience dans le domaine. Ils ne sont donc pas décalés par rapport aux besoins mais restent cependant des répliques plutôt que procédant d'une étude spécifique. Cette démarche est acceptée en général pour cette approche micro-projets des facilités thématiques en raison du contexte de crise de l'époque. Le projet PHAM n'a que très peu de renforcement des capacités de l'administration (Mettre des AT long terme auprès des Administrations ne contribue-t-il pas au renforcement des capacités dans le cadre de l'appui institutionnel ? – cf. rapport d'AT), en particulier pour la composante assainissement rural. Les deux composantes du projet ont par contre mis en avant le dialogue de politique, c'est-à-dire l'élaboration de politiques nationales et l'évolution du cadre législatif et réglementaire.

Électricité : Les projets de la Facilité Énergie fonctionnent sur le même modèle que la Facilité Eau. Le projet solaire de la région de Zanzan prévoyait que la collecte des factures mensuelles soit réalisée par une association dans chaque village. Il est fait mention d'un accompagnement étroit de ces associations, notamment pour élaborer les règles de fonctionnement et sensibiliser les populations sur l'entretien des équipements. Le projet a formé les techniciens locaux. La mise en place du projet 11<sup>ème</sup> FED se fait dans un contexte où des évolutions institutionnelles majeures sont envisagées sans qu'un calendrier précis soit disponible et sans que des alternatives soient exclues. Il est donc difficile à ce stade de définir une stratégie de renforcement des capacités. L'essentiel de l'effort de la délégation se porte sur le dialogue de politique. Néanmoins, à ce stade, le renforcement du rôle de l'ANARE (organe de régulation) apparaît clair dans le cadre du nouveau schéma institutionnel, et un ensemble de formation a déjà été identifié. Il se heurte à une certaine passivité sur les autres composantes de l'appui institutionnel, qui, pris comme un tout, retarde la mise en œuvre de ce plan de formation. Il convient de noter aussi que, pour pallier cela, et via la TAF, des appuis importants ont pu être apportés, pour ce qui concerne la préparation des textes d'application du Code de l'électricité, mais aussi pour l'appui à l'ANARE sur la séparation comptable ou la formation des acteurs du secteur aux énergies renouvelables.

Transports : Du fait du contexte de crise, il n'y a pas eu d'approche de renforcement des capacités structurée par un diagnostic des ressources humaines et un plan qui en découlerait jusqu'à la mise en œuvre du PRECI (donc dans le cadre du PUR IV et du FLEX). Le PRECI a réalisé un diagnostic institutionnel détaillé et était en train de préparer en 2016 un plan de formation, principalement pour l'Agéroute. Des formations techniques ont déjà été



réalisées, notamment autour des outils informatiques de la base de données routière. La qualité du diagnostic institutionnel, l'existence d'une demande clairement articulée par la direction de l'Agéroute et la mobilisation de l'expertise par le prestataire sont de bonnes garanties de l'adéquation des actions de formation aux besoins. Il semble à ce stade que la focalisation de l'action sur l'Agéroute (et dans une moindre mesure du FER) laisse de côté le ministère, qui constitue pourtant l'environnement institutionnel et réglementaire essentiel pour le bon fonctionnement du dispositif tant de financement que d'exécution de l'entretien routier. L'appui au Ministère des transports dans le cadre de ce même projet a un volet de renforcement des capacités, mais focaliser<sup>64</sup> sur l'accompagnement de Haut-Conseil des transporteurs, et les formations des gestionnaires d'entreprises de transport (638 actuellement, avec un objectif de 1600) et des chauffeurs (720 actuellement, avec un objectif de 1792). Les formations sont prodiguées par l'Office de Sécurité Routière (OSER).

#### *Analyse globale de l'indicateur*

Les plans de formation, basés sur des diagnostics structurés des ressources humaines et de l'adéquation profil-poste, n'ont été prévu (PHAM, PRECI) et mis en œuvre (PRECI) que dans le cadre du 10<sup>ème</sup> FED. Auparavant, les actions de formations, en dehors des contenus purement techniques destinés aux réparateurs et opérateurs, étaient plus assimilables à de l'accompagnement et de la sensibilisation.

#### *Sources d'information utilisées*

- Conventions de financement, avenants.
- Rapports ROM.
- Rapport monitoring Facilités.
- Rapports d'avancement.
- Evaluations et audits mi-parcours (PRECI) et finaux (23 localités).
- Inventaire des interventions de l'UE en Côte d'Ivoire (basé sur base de données CRIS).

#### *Appréciation des preuves fournies*

Niveau d'information : fort.

Qualité des données : fort.

### **8.1.3 I-813 Degré de cohérence des conditions de mise en œuvre avec les conditions préalables, les hypothèses et risques identifiés dans les conventions de financement et les engagements du gouvernement**

#### *Présentation des preuves recueillies et analyse détaillée*

##### Eau-Assainissement

Les projets de réhabilitation d'urgence du PUR IV, mécanisme de réponse à la situation de conflit et de sortie de crise, comportaient comme engagement du gouvernement :

*« (i) poursuite du programme RRR (réinstallation, réhabilitation, reconstruction); (ii) accélération du programme de redéploiement des administrations sectorielles, notamment dans les domaines de l'eau, de la santé et de l'éducation, avec l'engagement des Ministères techniques quant à l'affectation du personnel nécessaire pour suivre les travaux et assurer le fonctionnement pérenne des administrations et services réhabilités dans les zones ex-assiégés; et (iii) conditions d'accès et de travail correctes pour les entreprises sur l'ensemble du territoire national ». (Convention de financement, p.8)*

Le respect de ces conditions n'a pas été suivi par l'UE. Les projets de la Facilité Énergie sont sélectionnés par des appels à propositions, avec très peu de dimensions de dialogue de politique et des cadres logiques simplifiés. La question du respect de ses engagements par le gouvernement ne se pose pas.

Pour les deux composantes du projet PHAM, le dialogue de politique est un aspect important du projet. Les composantes ont effectivement beaucoup fait avancer la réflexion stratégique

<sup>64</sup> Des formations au cadre de la DGTTTC ont également eu lieu, mais dans une moindre mesure.



dans chacun des deux secteurs, avec la préparation de documents de politique et de stratégie. Ces documents techniques ont été validés par le ministère et/ou à l'occasion d'ateliers nationaux de consultation des parties prenantes. Cette validation technique n'a pas entraîné l'adoption des politiques par le Conseil des Ministres et la transmission du cadre réglementaire révisé au Parlement. Les réformes, quoique validées techniquement, ne se traduisent pas dans les faits et dans les allocations budgétaires nationales.

**Électricité :** Les projets de la Facilité Énergie sont sélectionnés par des appels à propositions, avec très peu de dimensions de dialogue de politique et des cadres logiques simplifiés. Néanmoins, le projet Zanzan, dont le cadre institutionnel fait problème au regard du cadre transitoire actuel dans le secteur (et notamment du terme de la convention de la CIE qui suspend la mise en œuvre de certaines dispositions du Code) est utilisé par la Délégation comme un bras de levier pour provoquer des réformes sur l'application de dispositions relatives aux réseaux isolés, et qui seront nécessaires notamment pour la composante "Electrification rurale par réseaux isolés" du projet ENERGOS 2. Initialement et du fait de la crise, la question du respect de ses engagements par le gouvernement ne s'est pas posé. Le projet était mis en œuvre par CI-Énergies. Le projet 11<sup>ème</sup> est insuffisamment avancé pour évaluer le respect par le gouvernement des engagements mentionnés dans la CF.

**Transports :** Les interventions réalisées sur le PUR IV partagent les mêmes conditions que pour l'eau-assainissement. Les interventions sur FLEX ne comportent en général pas de conditions puisque c'est un mécanisme de compensation. La convention de financement du PRECI (octobre 2011) ne comporte ni condition préalable, ni engagement spécifique du gouvernement. Il n'y a pas non plus de section « hypothèse et risques » dans les DTA de la convention. En revanche, les constats sur l'absence de validation politique de la validation technique des documents préparés avec l'appui de l'assistance technique de l'UE sont identiques à ceux du secteur eau-assainissement.

#### *Analyse globale de l'indicateur*

Sur la période, seul le PUR IV comportait des conditions de mise en œuvre qui correspondaient d'ailleurs à des engagements très généraux du gouvernement à contribuer positivement à la réhabilitation des infrastructures et redéploiement de l'administration, sans contenu de politique sectorielle. Sur le 10<sup>ème</sup> FED, le PHAM comme le PRECI ne comportent aucune mention de conditions ou engagements du gouvernement. Cette particularité traduit un fort soutien au gouvernement pour contribuer à la stabilisation du pays. Il semble rétrospectivement que le gouvernement avait laissé entendre qu'il partageait les objectifs des réformes structurelles envisagées comme utiles par l'UE et les bailleurs de fonds, et traduits en objectifs par le PHAM et le PRECI. La principale faiblesse constatée pour tous les secteurs des infrastructures est néanmoins la quasi absence d'adoption des cadres de politique sectorielle au niveau ministériel et des cadres législatifs et réglementaires (textes d'application sur les transports, l'eau, etc.) au niveau du Conseil des Ministres et du Parlement. Des exceptions notables sont le vote de la Loi d'orientation du transport intérieur en novembre 2014 et, pour le secteur de l'eau, l'adoption de la lettre de politique sectorielle d'assainissement et de drainage de la Côte d'Ivoire adoptée en Conseil des Ministres en février 2016. Dans aucun de ces secteurs, la réforme appuyée par l'UE ne s'est effectivement mise en place.

#### *Sources d'information utilisées*

- Conventions de financement, avenants.
- Rapports ROM.
- Rapport monitoring Facilités.
- Rapports d'avancement.
- Évaluations et audits mi-parcours (PRECI) et finaux (23 localités).
- Inventaire des interventions de l'UE en Côte d'Ivoire (basé sur base de données CRIS).

#### *Appréciation des preuves fournies*

Niveau d'information : fort.



Qualité des données : fort.

### 8.1.4 I-814 Existence d'ajustements des dispositifs d'appui en fonction de l'évolution des contextes sectoriels

#### *Présentation des preuves recueillies et analyse détaillée*

Eau-Assainissement : L'approche de l'UE a investi dans la mise en place d'infrastructures, d'équipements et d'un accompagnement des parties prenantes jusqu'en 2010, sortie de la crise. La démarche a évolué avec le PHAM (convention de financement signé en 2012) qui comporte, en plus des composantes « eau potable » (KFW) et « assainissement » (UNICEF), une composante d'appui institutionnel mise en œuvre par la Cellule de Coordination de la Coopération Côte d'Ivoire-Union européenne, dans le cadre d'une gestion décentralisée partielle. Ces activités visent à :

- Appuyer le Ministère des Infrastructures économiques (MIE) dans la définition de la politique sectorielle de l'eau potable.
- Accompagner la mise en œuvre de la politique sectorielle d'assainissement par le Ministère de la Construction, de l'Assainissement et de l'Urbanisme (MCLAU).
- Pérenniser l'entretien et la gestion des infrastructures hydrauliques, à travers le développement de la politique de professionnalisation du sous-secteur de l'hydraulique rurale.
- Accompagner le MIE et le MCLAU dans le processus de déconcentration et de décentralisation.

Ces composantes institutionnelles ont été mises en œuvre. L'UNICEF a pris en charge cet appui pour l'assainissement rural. L'appui dans le secteur de l'eau a été mis en œuvre par MWH au sein de l'ONEP. Les résultats obtenus dans les deux cas sont satisfaisants : les documents de stratégie élaborés sont techniquement de bonne qualité ; ils ont donné lieu à des consultations nationales qui leur donnent à la fois une certaine légitimité et une visibilité. Ils ont été validés techniquement, que ce soit à l'occasion des ateliers ou par les directions générales. Les textes ont été remontés au niveau des Cabinets ministériels, sans suite à ce jour.

Électricité : Les projets de la Facilité Énergie n'ont pas mobilisé de dispositifs d'appui et sont relativement extérieurs aux éventuelles évolutions du contexte sectoriel, hormis l'utilisation qu'en fait la Délégation pour impulser une réflexion stratégique sectorielle (AT) qui a permis la rédaction d'une partie importante des textes d'application du Code de l'électricité. Le projet sur le budget 9<sup>ème</sup> FED de la Facilité est similaire (électrification rurale) à celui sur budget 10<sup>ème</sup> FED. Ils privilégient notamment la dimension locale. Il n'y a pas eu de prise de relais par une approche plus structurée (programme ou secteur) dans le 10<sup>ème</sup> FED. Cette évolution est en cours avec le 11<sup>ème</sup> FED, dans le cadre plus général de la sélection de l'énergie comme secteur de concentration dans la coopération de l'UE avec l'Afrique. Les ressources ont été intégralement engagées au travers des projets ENERGOS 1 et 2. L'appui de l'UE comporte un appui en AT de 3 M€. Il se concentre sur l'application du cadre réglementaire et des appuis thématiques. La réactivité des partenaires institutionnels est limitée.

Transports : Le PRECI est la meilleure expression d'une évolution forte de l'approche de l'UE introduite après la sortie de la crise. Le projet est pour l'essentiel (hors la réhabilitation de sections de l'axe d'intégration régionale avec le Ghana Adzopé-Agnibilekerou) un appui institutionnel et technique aux deux ministères qui sont en charge des transports et des infrastructures routières. Les projets PUR IV et FLEX qui lui ont précédé n'avaient qu'une dimension technique (routes rurales principalement), avec seulement un appui (de 0.4 M€) en AT pour l'Agéroute.

#### *Analyse globale de l'indicateur*

La simultanéité approximative entre les interventions du PUR IV et la programmation du 10<sup>ème</sup> FED a permis de donner rapidement une nouvelle inflexion aux interventions de l'UE. Aux projets locaux de réhabilitation des infrastructures et des équipements ont été ajoutés une dimension institutionnelle dans le secteur de l'eau et de l'assainissement, alors que les projets d'électrification sont restés au niveau des réalisations physiques. Dans les transports,



le basculement vers la démarche sectorielle a été la plus marquée, avec pratiquement 20 M€ sur les 70 M€ du projet consacrés à l'appui institutionnel (y compris politique sectorielle et révision du cadre législatif et réglementaire). Cette approche a été abandonnée par le 11<sup>ème</sup> FED dans le secteur de l'électricité, avec un appui limité en assistance technique (3 M€). L'appui 10<sup>ème</sup> aux transports a été prolongé d'un an pour essayer d'obtenir l'adoption des textes législatifs et réglementaires constitutifs de la réforme.

#### *Sources d'information utilisées*

- Conventions de financement, avenants.
- Rapports ROM.
- Rapport monitoring Facilités.
- Rapports d'avancement.
- Evaluations et audits mi-parcours (PRECI) et finaux (23 localités).
- Inventaire des interventions de l'UE en Côte d'Ivoire (basé sur base de données CRIS).

#### *Appréciation des preuves fournies*

Niveau d'information : moyen.

Qualité des données : fort.

## **8.2 CJ82 Les appuis de l'UE ont amélioré durablement les politiques sectorielles de gestion et d'entretien des infrastructures, les conditions de leur mise en œuvre et les performances directes des bénéficiaires de l'appui institutionnel**

### **8.2.1 I-821 Existence de plans et politiques sectorielles révisés sur la base de données actualisées, élaborés de manière inclusive et adoptés par les autorités compétentes**

#### *Présentation des preuves recueillies et analyse détaillée*

Eau-Assainissement : Dans les deux secteurs, l'appui de l'UE a produit des documents de stratégie sectorielle basés sur des données et des informations mises à jour et nourries de l'expérience pratique de la mise en œuvre des actions de terrain (UNICEF) ou de la collaboration avec l'ONEP. L'approbation des documents a été recherchée par des consultations à différents niveaux, dont le niveau national. Les propositions techniques ont été validées à la fois dans le cadre des consultations et par les partenaires techniques. Cependant, dans les deux secteurs, cette validation technique n'a pas été entérinée par les autorités politiques. Les textes n'ont pas été portés par les autorités ministérielles devant les Conseil des Ministres, et donc pour les lois, pas été soumis à l'approbation du Parlement.

Le niveau le plus élevé d'adoption des documents stratégiques prévus au PHAM est le Conseil des Ministres. Il n'est pas envisagé d'aller réviser des lois existantes ou de nouvelles nécessitant une adoption du Parlement des députés.

Électricité : Les projets de la Facilité Énergie ne se sont pas impliqués dans l'appui aux plans et politiques sectoriels. Ceux mis en place dans le cadre d'ENERGOS n'ont pas encore abouti à des contributions devant être approuvées par les autorités compétentes. Néanmoins, les dispositions et orientations prises, notamment dans le cadre du projet ENERGOS 2, sont susceptibles de répondre aux dynamiques en cours (dont la stratégie pour le développement des ENR). Il est cependant apparu pendant les entretiens que i) le cadre de politique des composantes ciblées par l'appui de l'UE n'est pas stabilisé, ce qui introduit des incertitudes sur les futures options du gouvernement ; ii) le partenaire institutionnel n'était pas fortement mobilisé par le champ couvert par ces composantes (efficacité énergétique, énergies renouvelables).

Transports : Le PRECI n'a pas dans ses activités, telles qu'énumérées dans la convention de financement, un appui à l'élaboration d'une révision de la politique sectorielle. L'appui au ministère des transports a cependant évolué dans ce sens, en proposant des études détaillées bien documentées et un accompagnement des différentes parties prenantes, notamment les transporteurs. Une version sept de la Stratégie Nationale du Transport Routier de Marchandises a été livrée en mars 2016. Son adoption par le ministère est sujette





à caution, indépendamment de la qualité intrinsèque du document. Son élaboration a associé les principales parties prenantes, sans réussir à enclencher une démarche collective. Le blocage est identifié au niveau ministériel. Pour la gestion des infrastructures routières, l'appui de l'UE avait l'ambition de renforcer la cohérence du dispositif institutionnel FER/Agéroute, qui constitue le cadre de la politique de l'entretien routier. Cette ambition a été contrecarrée par la relative indépendance du FER par rapport à sa tutelle administrative (MIE). L'appui s'est pratiquement limité à l'amélioration de l'efficacité de l'Agéroute, mais dans un modèle de fonctionnement qui l'assimile plus à un ministère bis qu'à une maîtrise d'ouvrage déléguée.

#### *Analyse globale de l'indicateur*

Les interventions de l'UE pendant la période n'ont pas contribué à l'adoption de nouvelles politiques sectorielles dans aucun des trois secteurs couverts par cette question (Inexact pour le secteur de l'assainissement). Ce résultat n'était pas attendu des programmes d'urgence. Il était par contre important dans les Convention de Financement du 10<sup>ème</sup> FED. Tous les projets dans les secteurs infrastructures ont mobilisé une assistance technique et des études pour proposer des cadres renouvelés d'action publique aux autorités compétentes. Les études et les documents élaborés sont globalement de bonne qualité, fondés sur des données mises à jour, une pratique du terrain et l'expérience internationale. Ils ont été validés techniquement mais sont pratiquement tous bloqués au niveau ministériel. Aucun n'a été adopté et mis en application dans leur intégralité. Quelques actions isolées ont pu être mises en place quand elles ne nécessitaient pas des actes réglementaires qui remontaient trop haut dans la prise de décision politique.

#### *Sources d'information utilisées*

- Conventions de financement, avenants.
- Rapports ROM.
- Rapport monitoring Facilités.
- Rapports d'avancement.
- Evaluations et audits mi-parcours (PRECI) et finaux (23 localités).
- Inventaire des interventions de l'UE en Côte d'Ivoire (basé sur base de données CRIS).
- Mission de terrain

#### *Appréciation des preuves fournies*

Niveau d'information : fort.

Qualité des données : fort.

### **8.2.2 I-822 Degré d'ajustement institutionnel des organisations au contenu des plans d'action, y compris le renforcement des capacités et des procédures internes**

#### *Présentation des preuves recueillies et analyse détaillée*

Eau-Assainissement : Les projets d'urgence sont restés cantonnés à leur ancrage local, principalement rural. La dimension organisation communautaire a été prise en charge. En revanche, leur suivi n'est pas fait, ce qui ne permet pas d'apprécier la pérennité des structures mises en place, ni celle des procédures de tarification et de réparation des équipements. Les informations incidentes recueillies ne distinguent pas les projets de l'UE de cette période des incertitudes propres à l'approche communautaire. Chacun des deux volets du PHAM a été spécifique à cet égard. L'assainissement rural (lutte contre la défécation en plein air) mis en œuvre par l'UNICEF a conservé une approche communautaire, avec un appui et un suivi sur la durée de cet appui ; il est cependant resté très en retrait par rapport au renforcement des capacités de l'administration, au niveau central comme déconcentré. Son action à ce niveau a été concentrée sur la sensibilisation et le plaidoyer. Le volet eau potable est resté plus institutionnel, avec un ancrage fort sur l'ONEP mais sans contenu de renforcement de capacité. Les deux composantes se sont concentrées sur le dialogue de politique.

Électricité : Les projets de la Facilité Énergie ont privilégié le local, notamment les autorités locales et les associations villageoises ou de quartier. Ces organisations locales ont été



accompagnées et formées, notamment techniquement. Les retours d'information questionnent la durabilité des solutions techniques et organisationnelles au niveau villageois. L'interconnexion au réseau électrique reste l'option privilégiée par les autorités locales. Le projet ENRGOS n'est pas assez avancé dans sa mise en œuvre pour apprécier les résultats au niveau de cet indicateur.

Transports : Le PRECI s'est focalisé sur l'Agéroute, avec un diagnostic organisationnel et technique, la production d'un manuel de procédure et l'accompagnement périodique par les assistants techniques. Les principaux résultats visibles actuellement sont la modification de l'organigramme, la rédaction d'un manuel de procédures et la mise à jour de la base de données routière. Un niveau plus global d'amélioration de l'efficacité de la structure est perceptible, à la mise en place des procédures élaborées par les AT et au dialogue avec le management. L'appui au FER a été cantonné pour l'essentiel à la gestion comptable pour laquelle il est cependant apprécié par les responsables du FER. L'UE a également appuyé l'élaboration d'un manuel de procédure et un audit organisationnel du FER. Le volet d'appui aux transports du PRECI n'a pas réussi à améliorer l'organisation, l'efficacité et les procédures du ministère, qui ne s'est pas engagé dans la démarche. L'appui a été reporté sur l'organisation des transporteurs, le Haut-Conseil, et a obtenu de bons résultats en termes de structuration, de plaidoyer et de renforcement des capacités. Le Haut-Conseil est devenu un partenaire à part entière du MiE, en mesure de représenter de manière structurée les intérêts du transport domestique.

#### *Analyse globale de l'indicateur*

Globalement, les administrations centrales (transport, infrastructures économiques,...) ont démontré une grande inertie par rapport aux propositions d'ajustement et d'amélioration de leur efficacité par les appuis de l'UE. Cette inertie n'a pas été combattue par les ministres, comme cela pouvait être espéré de la signature des conventions de financement. L'hypothèse initiale d'une administration complètement à reconstruire après la sortie de la crise ne s'est pas vérifiée ; l'administration avait continué à fonctionner, certes avec peu de moyens, et les salaires payés. Les appuis de l'UE n'ont pas été compris comme une opportunité pour rebondir mais comme une restauration d'une administration très centralisée et peu ouverte au changement. Les appuis se sont d'ailleurs ajustés à cette donne en se positionnant avec les instances qui portaient mieux une volonté de contribuer au développement du pays : les agences d'exécution (ONEP, Agéroute), le secteur privé (Haut Conseil des transporteurs) et les communautés de base.

#### *Sources d'information utilisées*

- Conventions de financement, avenants.
- Rapports ROM.
- Rapport monitoring Facilités.
- Rapports d'avancement.
- Evaluations et audits mi-parcours (PRECI) et finaux (23 localités).
- Inventaire des interventions de l'UE en Côte d'Ivoire (basé sur base de données CRIS).

#### *Appréciation des preuves fournies*

Niveau d'information : moyen.

Qualité des données : fort.

### **8.2.3 I-823 Existence d'un cadre de dépenses à moyen terme dans chacun des secteurs, intégrant les charges d'entretien des extensions d'infrastructures et les charges d'une gestion plus performante**

#### *Présentation des preuves recueillies et analyse détaillée*

Eau-Assainissement : Ne s'applique pas au-delà du fait que les tarifs ont été calculés sur la base d'études technico-économiques.

Électricité : idem.

Transports : Le PRECI intervient en appui au FER mais n'avait pas dans son mandat



d'élaborer un cadre de dépenses à moyen terme. Le FER a mis en œuvre une stratégie de levées financières auprès des banques commerciales qui ne s'inscrit pas nécessairement dans une vision à moyen terme.

#### *Analyse globale de l'indicateur*

Aucun des projets lancés avec le 10<sup>ème</sup> FED dans ces secteurs ne considère l'élaboration d'un cadre de dépenses à moyen terme. Ce type d'approche implique un certain degré d'exigence par rapport au partenaire, ce qui n'était pas le contexte quand le 10<sup>ème</sup> FED a été élaboré. L'UE a cependant appuyé l'élaboration d'un CDMT pour le ministère des transports dans le cadre du PAGAR. Il n'y a pas de coordination opérationnelle avec le PRECI. Il ne semble pas que la préparation du 11<sup>ème</sup> FED ait introduit cette option dans les volets du secteur énergie.

L'absence de cadres de dépenses à moyen terme ne permet pas d'évaluer si les politiques promues au travers de ses AT par l'UE ont été traduites dans la réalité des allocations sur le budget national.

#### *Sources d'information utilisées*

- Conventions de financement, avenants.
- Rapports ROM.
- Rapport monitoring Facilités.
- Rapports d'avancement.
- Evaluations et audits mi-parcours (PRECI) et finaux (23 localités).

#### *Appréciation des preuves fournies*

Niveau d'information : fort.

Qualité des données : fort.

### **8.2.4 I-824 Degré d'amélioration des indicateurs-clé de performance pour les bénéficiaires des appuis institutionnels**

#### *Présentation des preuves recueillies et analyse détaillée*

Eau-Assainissement : La composante assainissement rural du PHAM a mis en place un dispositif de suivi auprès des communautés villageoises qui permet d'apprécier ses bons résultats : 90% des villages certifiés sans défécation à l'air libre justifient encore de cette certification. Pour la composante eau, des changements apportés au cadre institutionnel ont été introduits par une nouvelle loi en février 2017. Ce nouveau cadre modifie à la fois les compétences des collectivités territoriales et leurs ressources. Le nouveau dispositif est en cours de mise en œuvre, ce qui a entraîné la suspension de volet d'appui institutionnel de la composante.

Électricité : Ne s'applique pas pour les projets sur ligne budgétaire. Il n'y a pas de suivi des performances gestionnaires des organisations locales mises en place par les projets. L'avancement des projets sur 11<sup>ème</sup> FED ne permet pas une appréciation de cet indicateur.

Transports : L'évaluation mi-parcours n'identifie pas les indicateurs de performance du ministère, de l'Agéroute et du FER. Le PRECI n'a pas mis en place une telle batterie d'indicateurs et leur ligne de base. Les recommandations de l'audit organisationnel de l'Agéroute (2014) pourraient être traduites en indicateurs de performance. Dans tous les cas, la réalisation des améliorations va au-delà de la période de référence. Pour autant, une appréciation qualitative permet d'identifier des améliorations, plus lentes qu'anticipé, dans l'organisation de l'Agéroute ; le FER n'a quant à lui pas su utiliser les produits de l'AT de l'UE pour améliorer ses performances. Pour l'autre composante du PRECI, le Ministère des Transports n'a pas non plus su réagir pour améliorer son organisation et ses performances en utilisant l'AT installée dans ses locaux. En revanche, les transporteurs ont significativement amélioré leur organisation avec la création et le renforcement du Haut Conseil.

#### *Analyse globale de l'indicateur*

Il est difficile de dégager une image d'ensemble des améliorations obtenues par l'appui institutionnel mobilisé par le 10<sup>ème</sup> FED. Il peut cependant être retenu que les administrations



centrales n'ont pas été réactives, ni réceptives aux apports en expertise institutionnelle venant de l'UE. Les apports plus techniques ont été mieux reçus par les homologues au sein des ministères, mais sans possibilité d'utiliser la bonne qualité des documents fournis en prise de décision. Les agences comme l'ONEP ou l'Agéroute (à l'exception du FER) se sont montrées plus réactives et ont intégré certains des apports techniques de l'AT (par ex. la Base de données routières). La réactivité a été moindre pour les améliorations organisationnelles, qui se mettent en place lentement (et généralement comme une phase « pilote »). Cette inertie ne peut pas être justifiée par les performances de l'administration, qui restent faibles, ni une gouvernance sectorielle exemplaire.

#### *Sources d'information utilisées*

- Conventions de financement, avenants.
- Rapports ROM.
- Rapport monitoring Facilités.
- Rapports d'avancement.
- Evaluations et audits mi-parcours (PRECI) et finaux (23 localités).
- Inventaire des interventions de l'UE en Côte d'Ivoire (basé sur base de données CRIS).

#### *Appréciation des preuves fournies*

Niveau d'information : fort.

Qualité des données : moyen.

### **8.3 CJ83 Les appuis de l'UE ont permis aux organisations chargées de la gestion et l'entretien des infrastructures d'identifier les ressources pour l'entretien des infrastructures, et de les collecter au niveau requis auprès des usagers**

#### **8.3.1 I-831 Évolution du degré de couverture des besoins d'entretien du réseau routier par les prélèvements sur les usagers**

##### *Présentation des preuves recueillies et analyse détaillée*

L'appui de l'UE dans le cadre du PRECI a été requis par le FER. Il est financé depuis 2012 sur le PRECI. L'équipe du PRECI entretient néanmoins des relations et des échanges ont eu lieu de manière occasionnelle. Les missions d'assistance technique ont produit des diagnostics, des stratégies et des documents de politique de bonne qualité, en lien avec les réformes sectorielles à faire. Ces documents ont été validés techniquement mais n'ont pas encore été entérinés politiquement (ministres, conseil des ministres, parlement), sauf pour l'eau – et donc ne sont pas appliqués.

La documentation (ppt de mars 2016) et les entretiens avec les responsables du FER mettent en évidence un déséquilibre structurel entre les besoins financiers de la programmation de l'entretien routier et les ressources accessibles au fond routier au travers de la TSU. Les ressources collectées avec la TSU ont considérablement augmentées entre 2006 (8,9 MdF) et 2015 (72,9 MdF). Elles sont de l'ordre de 90 M€. Les subventions de l'Etat ont été une contribution minime et imprévisible. Depuis 2012, le FER a recours massivement (247 MdF) à l'emprunt auprès des banques commerciales, sur garantie de l'État. Le taux d'intérêt est de 7%. Les ressources disponibles pour 2015 étaient de 256 MdF.

Du fait de la stratégie financière d'emprunt, le taux de couverture des besoins, tels que calculés et projetés par le PND, s'est théoriquement améliorée. Il est passé de 37% en 2012 à 71% en 2015.

Tableau 22 *taux de couverture des besoins, tels que calculés et projetés par le PND*

| <i>(Md FCFA)</i>      | <b>2012</b> | <b>2013</b> | <b>2014</b> | <b>2015</b> | <b>Total</b> |
|-----------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|--------------|
| Besoins               | 91          | 171         | 235         | 256         | 753          |
| Ressources mobilisées | 34          | 89          | 167         | 182         | 472          |
| Taux de couverture    | 37%         | 52%         | 71%         | 71%         | 63%          |

Source : *Fonds d'entretien routier, « Entretien Routier en Côte D'Ivoire », Mars 2016*



En 2017, les besoins financiers de l'entretien routier sont évalués par le FER à 300 M€ par an. La TSU y contribue pour 90 M€, soit un écart de financement des 2/3 des besoins.

#### *Analyse globale de l'indicateur*

En 2017, les besoins financiers de l'entretien routier sont évalués par le FER à 300 M€ par an. La TSU (Taxe Spécifique Unique) y contribue pour 90 M€, soit un écart de financement des 2/3 des besoins. Le système est en déséquilibre, ce qui implique une dégradation accélérée du réseau dans un horizon de 5 ans. Le FER est très peu transparent sur l'utilisation effective des ressources empruntées. L'AT auprès du FER n'a pas permis à la Délégation d'améliorer sa visibilité sur la structure financière. Il est acquis pour les observateurs rencontrés que les ressources du FER ne sont pas exclusivement utilisées pour l'entretien routier, ce qui explique que les routes principales du réseau mettent en évidence un déficit d'entretien. Malgré l'ingénierie financière du FER, l'Agéroute n'a pas pu mettre en œuvre le programme d'entretien 2016.

#### *Sources d'information utilisées*

- Conventions de financement, avenants.
- Rapports ROM.
- Rapport monitoring Facilités.
- Rapports d'avancement.
- Evaluations et audits mi-parcours (PRECI) et finaux (23 localités).
- Inventaire des interventions de l'UE en Côte d'Ivoire (basé sur base de données CRIS).

#### *Appréciation des preuves fournies*

Niveau d'information : fort.

Qualité des données : fort.

### **8.3.2 I-832 Degré de couverture des besoins d'entretien des infrastructures et des équipements de la distribution et de la production d'électricité par le recouvrement sur les consommateurs**

#### *Présentation des preuves recueillies et analyse détaillée*

Aucun des projets financés par l'UE n'est intervenu pour appuyer l'amélioration de la couverture des besoins d'entretien des infrastructures et des équipements de la distribution et de la production d'électricité par le recouvrement sur les consommateurs.

#### *Analyse globale de l'indicateur*

Il n'y a pas eu d'intervention dans ce sens de l'UE pendant la période évaluée.

#### *Sources d'information utilisées*

- Conventions de financement, avenants.
- Rapports ROM.
- Rapport monitoring Facilités.
- Rapports d'avancement.
- Evaluations et audits mi-parcours (PRECI) et finaux (23 localités).

#### *Appréciation des preuves fournies*

Niveau d'information : fort.

Qualité des données : fort.

### **8.3.3 I-833 Degré de collecte des ressources nécessaires au renouvellement des équipements d'hydraulique rurale par les comités de gestion**

#### *Présentation des preuves recueillies et analyse détaillée*

Les performances des comités de gestion installés pendant la période de crise n'ont pas été suivies après la clôture des projets UE. Les opérateurs qui ont porté ces projets n'analysent pas l'efficacité et la pérennité de ces projets différemment que pour les autres approches, donc respectivement limitée et fragile.



### *Analyse globale de l'indicateur*

Pas d'information.

#### *Sources d'information utilisées*

- Conventions de financement, avenants.
- Rapports ROM.
- Rapport monitoring Facilités.
- Rapports d'avancement.
- Evaluations et audits et finaux (23 localités).
- Inventaire des interventions de l'UE en Côte d'Ivoire (basé sur base de données CRIS).

#### *Appréciation des preuves fournies*

Niveau d'information : moyen

Qualité des données : moyen

### **8.3.4 I-834 Disponibilité d'études diagnostic et existence d'actions ciblées sur les contraintes du recouvrement**

#### *Présentation des preuves recueillies et analyse détaillée*

Eau-Assainissement : Chaque projet/sous-projet a fait les études technico-économiques ou appliqué des barèmes pour définir le coût de la maintenance et le remplacement des équipements d'accès à l'eau potable. Les informations ont été communiquées aux comités de gestion et les usagers ont été sensibilisés. Des réparateurs locaux ont été formés pour réduire les coûts de maintenance. Au niveau national, la question de la tarification de l'eau a été appuyée.

Électricité : Idem pour les projets isolés. Dans les projets ENRGOS du 11<sup>ème</sup> FED, la dimension « branchement sociaux » est appuyée, sur la base de la politique sociale voulue par le gouvernement.

Transports : Les projets de réhabilitation pendant la période de crise n'ont pas réalisé d'études sur le recouvrement à l'utilisateur qui est une prérogative du FER, en dehors d'une note peu substantive sur la TSU. Le fonds routier a mis en place une ingénierie financière par des levées financière auprès des banques commerciale, sans prévoir ou sans parvenir à faire adopter par le gouvernement l'ajustement à la hausse substantiel rendu nécessaire par l'état du réseau et le rythme de sa réhabilitation (et de son extension). Le PRECI n'a pas été sollicité plus avant par le FER.

#### *Analyse globale de l'indicateur*

Les approches projet financés par le PUR ont limité les études de coûts et de recouvrement au niveau local, principalement celui des comités de gestion qui étaient chargés de collecter et de gérer les participations des utilisateurs des services d'eau et d'électricité. Après 2011, la définition des ressources de l'entretien des infrastructures et des équipements a été entreprise au niveau national pour les réseaux, donc l'eau et les routes. Le PRECI n'a pas été sollicité par le FER pour répondre au défi de l'entretien routier alors même que l'option retenue d'ingénierie financière aurait sans doute demandé des études prospectives plus approfondies et des avancées sur l'ajustement de la TSU aux besoins. Les actions dans ce même sens du PHAM se sont concentrées sur l'accès à l'eau potable.

#### *Sources d'information utilisées*

- Conventions de financement, avenants.
- Rapports ROM.
- Rapport monitoring Facilités.
- Rapports d'avancement.
- Evaluations et audits mi-parcours (PRECI) et finaux (23 localités).
- Inventaire des interventions de l'UE en Côte d'Ivoire (basé sur base de données CRIS).



### *Appréciation des preuves fournies*

Niveau d'information : moyen.

Qualité des données : moyen.

## **9 QE9 – Commerce extérieur et intégration régionale**

### **9.1 CJ91 Les interventions ont amélioré les conditions d'accès des entreprises ivoiriennes au marché ouest africain élargi**

#### **9.1.1 I-911 Accroissement de la part du marché des entreprises ivoiriennes sur le marché ouest africain élargi**

##### *Présentation des preuves recueillies et analyse détaillée*

L'environnement des affaires, facteur essentiel de la compétitivité, reste encore à améliorer pour saisir des opportunités d'affaires aux niveaux national, régional et global. Il y a eu des réformes qui ont été reconnues avoir eu des effets sur le climat des affaires (tel que le processus et le coût de création d'entreprises), mais le secteur privé se heurte à un secteur financier pour le moment peu engagé dans le financement des activités productives. Seulement environ 6% du crédit total couvre des financements sur le long terme. Il convient de mentionner la position du pays (sur un total de 189 pays) selon le Doing Business (DB) : avec un classement à la 167<sup>ème</sup> place du DB (2014) le pays se trouve avant le Bénin (174) et le Sénégal (178), mais derrière le Nigeria (147), le Burkina Faso (154) et le Mali (155) et bien en dessous de la moyenne régionale de l'Afrique sub-saharienne (142).

Le Centre du commerce international (ITC) a été en charge de l'amélioration du cadre des affaires et le renforcement de la compétitivité des entreprises exportatrices. L'ITC a mis en place avec beaucoup de retard un Bureau local à Abidjan pour faciliter les opérations impliquant les huit sections techniques de l'ITC. Les trois volets de son action ont été : L'élaboration des politiques (cf. I-915), le renforcement des institutions d'appui au commerce (IAC) et la promotion des exportations des PME.

L'appui pour le renforcement des IAC (principalement la Chambre de Commerce et d'Industrie de Côte d'Ivoire, CCI-CI) visait à lutter contre leur faiblesse à exploiter les opportunités d'affaires et à accroître leurs capacités à fournir des meilleurs services aux exportateurs, intervenant notamment sur les obstacles au commerce, le conseil à l'export (outil web de diagnostic, formations sur le diagnostic à l'exportation, formations de formateurs, formations marketing commercial), l'information commerciale (formations au personnel clé des 7 IAC, accompagnement du Réseau National d'Information Commerciale (RNIC)). Un groupe chargé de la veille et intelligence commerciale collecte et diffuse des informations au bénéfice des exportateurs ivoiriens et intervient également pour le règlement des différends commerciaux. Les entretiens avec la CCI n'ont pas mis en valeur l'apport d'ITC ni la pérennité de l'organisation mise en place.

La mise à niveau des entreprises au sein du PACIR a été mise en œuvre par l'UNIDO. Elle est recherchée par le développement du Programme National de Restructuration et de Mise à Niveau. Il a été adopté en Conseil des Ministres, et lancé par le Premier Ministre le 6 mars 2014. Il constitue un outil clé de la politique industrielle de la Côte d'Ivoire. La phase d'amorçage (grâce à un financement additionnel de l'Union européenne sous forme d'une réallocation budgétaire au sein du PACIR), a permis un appui à 26 entreprises avec des résultats en terme d'amélioration de la productivité et de réduction des coûts. Parmi les autres résultats il convient de souligner la création de l'Agence de Développement de la Compétitivité des Industries Ivoiriennes (ADCI) en octobre 2014 (avec une forte implication du MIM et des organisations du secteur privé). Elle est encore en cours d'opérationnalisation en janvier 2017 (DG nommé, ainsi que 3 cadres ; local en cours d'aménagement).

Si les banques n'ont pas fait partie intégrante de la phase d'amorçage du PNRMN, un rôle actif était prévu dans les étapes ultérieures ; il ne s'est pas concrétisé ; l'ADCI n'a pas obtenu de conditions particulière pour la cinquantaine d'entreprises qui ont adhérer à ce jour (essentiellement les PME appuyées par le projet UE, mais pas toutes). Pour le moment l'accès aux financements est resté le principal problème pour les entreprises dans leurs



efforts de modernisation. Dans les faits, seules quelques entreprises bien structurées et ayant déjà de bonnes relations avec les banques, ont introduit des demandes de financement auprès de celles-ci ou d'autres structures de financement.

À l'échelle sous-régionale, le pays cherche à renforcer son intégration dans le but de bénéficier de certains avantages comparatifs et d'économie d'échelle. En dépit des opportunités à cet effet pour la Côte d'Ivoire eu égard à son positionnement géographique, le volume d'échanges au niveau de la Communauté Économique des États de l'Afrique de l'Ouest (CEDEAO) et de l'Union Économique et Monétaire Ouest-Africaine (UEMOA) reste relativement faible. Sur le « top 5 » des pays vers lesquels le pays exporte, il y a un seul pays africain (Nigeria). Il en est de même pour le « top 5 » des pays qui sont source d'importations. Ceci est lié à la nature des exportations qui sont dominées par les fèves de cacao et des produits dérivés, le pétrole, le caoutchouc, l'or, les noix (dont noix de cajou), et l'huile de palme.

Le développement de l'exportation s'est avéré un objectif pas très facile à atteindre de façon tangible, surtout pour des entreprises qui n'étaient pas (encore) tout à fait prêtes, certaines n'ayant pas encore exploitées toutes les opportunités commerciales au niveau du marché local. Dans ce sens certains efforts promotionnels étaient peut-être trop précoces pour certaines d'entre elles (si l'attente était de vendre), même si des missions de prospections ont été d'une grande valeur pour « ouvrir les yeux » des groupes bénéficiaires dans le but de mieux comprendre les exigences du marché. Des attentes ont été créées et parfois les entreprises deviennent impatientes, comme elles ont investi dans la promotion et l'envoi des échantillons par exemple et souhaitent voir des résultats concrets. Quelques rares succès stories sont évoqués par les partenaires, notamment pour l'atiéké, spécialité culinaire ivoirienne. Elles correspondent plus au développement de marchés de niche qu'à des marchés gagnés sur la base de gains de productivité ou liés à une amélioration de la démarche qualité ou packaging. Le projet n'a donc pas modifié en deux-trois ans la structure de l'import-export régional, ce qui n'était pas anticipé. Les facteurs qui affectent l'organisation des échanges régionaux et internationaux sont complexes et interdisent une affectation des effets au projet PACIR. L'élargissement du tarif extérieur commun (TEC) de l'UEMOA à l'ensemble des pays de la CEDEAO dans le cadre d'une « APE régionale » contribuera à développer le potentiel d'exportation de la Côte d'Ivoire.

### *Analyse globale de l'indicateur*

L'activité économique connaît depuis 2012 une forte reprise avec un taux de croissance du PIB de 9% en 2014, un bon du taux de croissance des IDE (36% entre 2010 et 2014), une intensification des échanges commerciaux (15,2% entre 2010 et 2014) et une amélioration des indicateurs de développement humain (0,40 en 2010 et 0,43 en 2014). Le PACIR a modestement et indirectement contribué à cette reprise, bien qu'il soit difficile d'apprécier l'ensemble de la contribution directe du PACIR à l'atteinte des deux objectifs clés du projet : L'amélioration du cadre des affaires et le renforcement de la compétitivité des entreprises exportatrices et l'amélioration du respect des normes. Cet impact attendu du PACIR a est toutefois particulièrement affectée par la faiblesse du timing et des modalités de mise en œuvre, par le non réalisation de l'ensemble des interventions envisagées et, dans une moindre mesure, par le choix des activités et parfois des ressources allouées.

La stratégie nationale d'exportation est arrivée trop tard dans le projet, l'accompagnement des PME n'a pas eu une couverture nationale (23 entreprises autour d'Abidjan) et la mise à niveau du tissu industriel est restée embryonnaire. Le manque de synergie entre les composantes, pourtant considérée dans la conception du projet, a également limité les effets macro. Pour finir, même si les documents de politique ont été adoptés et que le cadre réglementaire et normatif (pour les produits sélectionnés) a été révisé, le gouvernement n'a pas mobilisé des moyens pour capitaliser sur ces acquis et poursuivre les actions du PACIR.

### *Sources d'information utilisées*

Documentation de projet : Conventions de financement, Rapport ROM, Rapport d'achèvement, Évaluation finale ONUDI, évaluation finale du PACIR.





### *Appréciation des preuves fournies*

Niveau d'information : fort.

Qualité des données : fort.

### **9.1.2 I-912 Degré de respect du droit communautaire, notamment les normes phytosanitaires**

#### *Présentation des preuves recueillies et analyse détaillée*

Le PACIR, dans le cadre des interventions de l'ITC, a contribué à l'élaboration de douze (12) projets de loi, et d'autre part, l'appui à la mise en conformité du code douanier ivoirien aux dispositions du protocole de Kyoto révisé (en partenariat avec l'OMD), correspondant à une feuille de route pour la transposition du droit communautaire dans la législation nationale.

L'infrastructure qualité a été appuyée par l'ONUDI. Un total de 110 normes a été élaboré et adopté pour les filières prioritaires retenues avec l'implication effective des entreprises desdites filières (2 normes sur l'échantillonnage et les analyses du cajou, 6 normes sur l'échantillonnage et les analyses en manioc/céréales et 102 normes sur le tricotage et les teintures textiles). L'application des normes adoptées est (pour le moment) volontaire. L'impact du processus d'élaboration et d'adoption des normes servant de référence pour déclarer la conformité des produits à l'issue des analyses dépend de leur adoption au niveau des entreprises et de la mise en place d'un système de certification y afférent.

La procédure adoptée concernait l'homologation des normes internationales existantes, ainsi facilitant le processus d'adoption de ces normes, pour ce qui concerne les normes du secteur textile-habillement et de l'anacarde. Pour le manioc transformé en attiéké, s'agissant d'un produit typiquement ivoirien, il n'existait pas de normes internationales.

Dans ce processus la structure chargée de la normalisation et de la promotion de la qualité (CODINORM) a été renforcée. Le choix de l'organisation qui a été mandatée pour organiser le processus d'homologation des différentes normes est en soi un gage de pérennité de ce volet dans la mesure où cette institution a pour mission régalienne d'élaborer des normes.

Pour ce qui est du processus d'accompagnement des laboratoires vers l'accréditation, un audit à blanc a eu lieu pour un des laboratoires appuyés (LNSP) et son accréditation est en principe prévue. Le laboratoire de métrologie (LANEMA) - sinistré lors de la crise de 2011 - a été soutenu dans ses efforts de redémarrage et des facilités d'analyse pour des produits textile seront en principe opérationnelles avant la fin du projet (établies sur la base d'un cofinancement entre le projet et le laboratoire ENVAL). Les résultats ont été en-deçà des attentes.

L'accent a été surtout mis sur le renforcement des laboratoires (accompagnement vers l'accréditation; acquisition équipements) et encore relativement peu sur le renforcement du lien entre les laboratoires en tant que prestataires de services et le monde des entreprises (dans le but de les inciter à utiliser les services disponibles). Cela pose un risque par rapport au degré d'utilisation des services améliorés et ultimement accrédités. Il était trop tôt, au moment de l'évaluation de la composante ONUDI, pour apprécier l'utilisation des normes au niveau des entreprises et l'utilisation des services de laboratoires par les entreprises. Ces informations seront recherchées pendant la visite de terrain.

#### *Analyse globale de l'indicateur*

Le PACIR a produit des textes législatifs qui ont conforté la traduction des directives et règlements des organisations régionales (CEDEA principalement, mais aussi UEMOA) dans le droit national. Les textes communautaires ont été recensés, inventoriés, collationnés et sont maintenant disponible sur un site Web. Cette traduction s'est faite selon une feuille de route pour laquelle avaient été identifiés les domaines prioritaires pour la compétitivité des entreprises ivoiriennes et les exportations. Il n'y a pas de suivi de l'application des textes réglementaires dans les domaines concernés. L'évaluation finale du projet ne fait pas état de résultats en matière d'application,

De manière complémentaire, l'ONUDI a mis en œuvre un appui à la production de normes, notamment phytosanitaires, par l'homologation des normes internationales existantes. Cet appui a notamment créé des normes de qualité qui n'existaient pas au niveau international



pour l'anacarde et les céréales spécifiques à la Côte d'Ivoire. La structure chargée de la normalisation et de la promotion de la qualité (CODINORM) a été renforcée. Les laboratoires ont été appuyés pour qu'ils obtiennent une accréditation internationale. L'évaluation finale du projet confirme la pérennité des structures mais mentionne que le niveau d'utilisation des contrôles par les laboratoires certifiés reste modeste.

#### *Sources d'information utilisées*

Documentation de projet : Conventions de financement, Rapport ROM, Rapport d'achèvement, Evaluation ONUDI, évaluation finale.

#### *Appréciation des preuves fournies*

Niveau d'information : fort.

Qualité des données : fort.

### **9.1.3 I-913 Conditions favorables trouvées dans les négociations interrégionales**

#### *Présentation des preuves recueillies et analyse détaillée*

Le PACIR a poursuivi les actions des DP APE au renforcement des connaissances sur les incidences de l'Accord APE et des Accords de l'OMC au sein des ministères concernés, des institutions d'appui au commerce, des opérateurs économiques et des parlementaires ivoiriens. Les principales actions menées à ce titre sont :

- L'organisation et le développement de modules formations OMC et APE, y compris à l'utilisation du modèle d'équilibre général calculable (ECG) dynamique multi pays et multi secteurs élaboré au niveau régional (CEDEAO) pour la simulation des effets de l'APE entre l'Union européenne et l'Afrique de l'Ouest ;
- La sensibilisation des acteurs nationaux y compris les parlementaires. Divers supports dont des brochures APE ont été utilisés;
- Le renforcement des capacités de la Commission nationale APE ;
- La réalisation d'études ciblées, de "mentoring" et de consultations dans le cadre du dialogue public-privé ;
- le financement de la préparation et de la participation de la Côte d'Ivoire aux rencontres APE.

#### *Analyse globale de l'indicateur*

Le Ministère de l'Intégration Africaine a attesté pendant les entretiens que l'appui de l'UE (au travers des Devis Programme) a été un atout pour la Côte d'Ivoire dans les négociations régionales. Il a notamment permis de relancer les négociations autour de l'APE, avec la signature d'un accord régional en 2014, qui n'est cependant toujours pas mis en vigueur (certains États de la CEDEAO ne l'ont pas signé). L'appui a contribué à la ratification de l'accord intérimaire en 2016.

#### *Sources d'information utilisées*

Conventions de financement, rapport ROM, rapport d'achèvement, évaluation finale.

#### *Appréciation des preuves fournies*

Niveau d'information : fort.

Qualité des données : fort.

### **9.1.4 I-914 Degré de compétitivité des trois filières exportatrices sélectionnées**

#### *Présentation des preuves recueillies et analyse détaillée*

Cette composante du PACIR a été mise en œuvre par l'ONUDI. Elle visait à améliorer la compétitivité des entreprises ivoiriennes de trois filières d'exportation non traditionnelles, notamment l'anacarde, les céréales/le manioc et le textile prêt-à-porter (suivant une approche intégrant le développement des consortia d'exportation. Plus largement, l'intervention de l'ONUDI portait sur l'infrastructure qualité (développement des normes et accompagnement de laboratoires dans la mise en place d'un système qualité, visant l'accréditation) et la formulation et la validation du Programme National de Restructuration et de Mise à Niveau (PNRMN) de l'industrie.



Sept consortia ont été juridiquement créés, couvrant un total de 28 entreprises dans les trois filières ciblées. Le projet a dépassé ses objectifs par rapport au nombre de structures et d'entreprises couvertes par les différentes formations. Aussi le nombre de consortia créés et accompagnés est plus important que prévu (un total de 7 comparé aux 5 prévus, avec une concentration sur Abidjan).

La démarche a été la suivante :

1. La sélection et la qualification d'un groupe de "promoteurs de consortiums d'exportation" ;
2. La sensibilisation puis la formation, des entreprises, des institutions et des consultants nationaux ;
3. La création et coaching de consortiums d'exportation dont 8 groupements ont été initiés et 7 juridiquement enregistrés<sup>25</sup> (5 encore actifs en 2015) ;
4. La réalisation d'activités de promotion des exportations, de prospection et d'accès aux marchés.
5. L'acquisition d'équipements de production pour les entreprises sur la base de critères d'attribution et des cahiers des charges techniques bien définis.

Les principaux bénéfices de consortium d'exportation se traduisent par: (i) un meilleur accès aux marchés, (ii) une réduction des coûts, (iii) une réduction des risques, et (iv) une accumulation des connaissances.

Les différentes formations, le coaching et les missions de prospection (organisées en collaboration avec l'International Trade Centre, ITC) ont eu quelques résultats encourageants (ventes; clients potentiels). Aussi, l'appui direct à chacune des entreprises membres de consortia (une variation de l'approche « mise à niveau ») a abouti à des résultats tangibles en termes de productivité et, pour quelques entreprises, d'emploi. Pour six entreprises, l'intermédiation financière a facilité l'accès au financement.

Malgré la reconnaissance de la qualité de l'expertise (internationale et nationale) mobilisée par l'ONUDI, l'évaluation finale du programme est relativement critique sur l'échelle de cette approche, ainsi que l'absence d'effets d'entraînement au-delà des consortia. Ceux-ci se sont sauf exception affaiblis depuis la clôture du PACIR. La reprise en main du portefeuille de PME par l'ADCI se fait attendre, l'opérationnalisation de la structure étant attendue d'un prolongement de l'appui de l'ONUDI sur des financements propres. L'ADCI a par ailleurs une approche individualisée des entreprises, sans mettre en avant les consortia. De la même manière, la SNE ne reprend pas le concept, qui semble être déjà abandonné, ce qui est une preuve en soi que la démarche démonstrative du PACIR n'a pas fonctionné. Le niveau micro de l'assistance de l'UE n'a qu'un lien limité avec les objectifs du projet.

La conclusion sur ce chapitre de l'évaluation finale du PACIR est claire :

*« Le processus du renforcement de la compétitivité des entreprises exportatrices dans lequel la Côte d'Ivoire s'est inscrite reste à ce jour un chantier très complexe et encore peu développé, en l'absence d'une stratégie nationale claire, d'une organisation nationale forte et fédératrice et d'une forte volonté de la part de l'ensemble des parties prenantes.*

*Dans ce contexte les interventions du PACIR ne sont pas suffisantes pour assoir de façon tangible et irréversible un véritable décollage de ce processus. Les résultats directs ne sont d'ailleurs pas encore appréhendables, au niveau macro, tant sur l'évolution des exportations que sur la diversification des exportations. » (p.49)*

### *Analyse globale de l'indicateur*

La création des consortia (7 par rapport aux 5 prévus initialement) a démontré pour la plupart des secteurs (hormis le textile) une volonté des entreprises de gagner en compétitivité dans le cadre de l'appui mis en œuvre par l'ONUDI. L'évaluation externe a constaté des effets positifs de l'appui (formations, coaching et missions de prospection) en termes d'accès au crédit et de pratiques commerciales, et donc d'investissement et d'emploi. Elle met cependant en avant des inquiétudes quant aux décisions d'achat des équipements (délais, opacité, changements de procédures) et la pérennité du dispositif d'appui. L'évaluation finale du PACIR a confirmé le caractère circonscrit du coaching et de l'approche qualité. Les



entretiens pendant la mission de terrain ont identifié une logique de niche (attiéké pour les communautés ivoiriennes à l'étranger) plus qu'une dynamique de gain de compétitivité. L'effet d'entraînement est inexistant. Les montants mobilisés pour cette composante ont en définitive financé beaucoup d'expertises (certes nationale pour l'essentiel) pour accompagner une trentaine de PME dans l'agglomération d'Abidjan, avec peu de preuves sur la pérennité des démarches engagées par les entreprises, et donc la part des effets d'aubaine par rapport à des conseils en dessous du prix du marché ou des aides à la mise au niveau des processus de production dans l'adhésion aux consortia.

#### *Sources d'information*

Documentation de projet : Conventions de financement, Rapport ROM, Rapport d'achèvement, évaluation finale ONUDI, évaluation finale PACIR.

#### *Appréciation des preuves fournies*

Niveau d'information : fort.

Qualité des données : fort.

### **9.1.5 I-915 Existence et mise en œuvre d'une stratégie de développement du commerce extérieur**

#### *Présentation des preuves recueillies et analyse détaillée*

La stratégie nationale d'exportation (SNE) devait être formulée avec l'appui de l'ITC dans le cadre du volet 2 du PACIR. L'élaboration de la SNE s'est faite en tenant compte les préoccupations du secteur privé (diagnostic des exportations) et pour permettre à la Côte d'Ivoire de développer des nouvelles filières porteuses axées sur la transformation des matières premières et à diversifier les destinations vers de nouveaux marchés, notamment régionaux. Un Conseil des Exportations (CNE) a été créé à cet effet (juin 2014). Sur présentation du Ministre du Commerce, de l'Artisanat et de la Promotion des PME, le Conseil des Ministres a adopté le document.

L'élaboration de manière participative de la Stratégie Nationale d'Exportation (SNE) a intégré les priorités du secteur privé. Elle est assortie d'un cadre de mise en œuvre et d'un plan d'action spécifique adoptée par le gouvernement et le secteur privé. La SNE fixe le cap national pour le développement par l'exportation. Elle offre aux décideurs, aux opérateurs et aux institutions une visibilité et une capacité de décision sur le moyen et long terme, en fonction des marchés mondiaux et des conditions de production locales.

La SNE se focalise sur 6 secteurs prioritaires : caoutchouc et plastique; noix de cajou; fruits tropicaux; coton, textile et habillement; manioc et dérivés; et les technologies de l'information et de la communication. Elle vise à développer 5 fonctions transversales : Transports et facilitation des échanges; promotion et information commerciale; accès aux financements; développement des compétences à l'export; et gestion de la qualité et emballages.

#### *Analyse globale de l'indicateur*

Le PACIR a appuyé l'élaboration, sur la base d'études et d'une consultation large avec le secteur privé, d'une stratégie nationale d'exportation. Cette stratégie a été adoptée par le Conseil des Ministres fin 2014. Elle a bénéficié d'une visibilité certaine mais n'a pas pu être enracinée par la table ronde initialement prévue. Sa qualité ne fait pas l'unanimité, et notamment le rapport qualité-prix de la composante ITC. Le Ministère de l'Intégration Africaine considère qu'il serait d'ores et déjà nécessaire d'actualiser le plan d'action et de mettre en place une structure d'appui qui matérialiserait la mise en œuvre de la stratégie. Le gouvernement n'a pris aucune de ces mesures et il est assez clair que la stratégie n'est pas appliquée.

#### *Sources d'information utilisées*

- Rapport final ITC, Site Web ITC, évaluation finale PACIR.

#### *Appréciation des preuves fournies*

Niveau d'information : fort.

Qualité des données : fort.



## 9.2 CJ92 Les échanges commerciaux ont été facilités

L'essentiel des réalisations du PACIR pour la facilitation des échanges commerciaux ont été l'amélioration des outils et des procédures des douanes ivoiriennes avec l'appui (tardif) de l'OMD. (I-921) Sur la base du rapport d'achèvement de l'OMD, de l'évaluation finale du PACIR et de la mission de terrain, cette composante a obtenu des résultats significatifs mais contrastés selon les activités : Au terme du contrat (18 décembre 2014), le volet Douanes du PACIR enregistre un taux de réalisation des activités de 48% et un taux d'exécution financière ou de décaissement de 67%. Sur les 28 activités prévues 13 ont été réalisées, 8 n'ont pu être achevées, 6 n'ont pas pu être réalisées et 1 a été annulée (le guichet virtuel unique, dispositif a priori important pour la facilitation). La mise en œuvre de la composante a été difficile pour l'OMD, qui manque d'expérience dans la mise en œuvre des projets de l'UE en Afrique (mobilisation d'une expertise de terrain). Les activités ont été mises en œuvre avec retard, et souvent dans une logique consistant à cocher les obligations contractuelles plutôt qu'à contribuer à des résultats tangibles et durables. (I-922, I-923)

En termes de résultats, cette composante a globalement dépassé les attentes du projet parce que ses activités se sont intégrées à une dynamique portée à la fois par la DG des Douanes (impulsée par le gouvernement au plus haut niveau) et par le secteur privé (et notamment par le Groupe Bolloré qui est concessionnaire du terminal à containers). Le principal acquis est la réduction par 6 des temps de dédouanement, ce qui dépasse nettement ce qui pouvait être attendu des quelques formations et ateliers organisés par l'OMD. Des acquis importants sont aussi i) la préparation de l'interconnexion avec les douanes du Burkina Faso et du Mali, avec un système bien défini et un calendrier, et ii) l'implantation d'un logiciel OMD ouvert pour le suivi des opérations de douanes. (I-923, I-924)

### 9.2.1 I-921 Accroissement des échanges commerciaux

#### *Présentation des preuves recueillies et analyse détaillée*

La composante de facilitation des échanges a été contractée en juillet 2012 avec l'Organisation Mondiale des Douanes (OMD, Belgique) pour un montant de 0.87 M€ (sur une enveloppe de 0.9 M€ pour le résultat correspondant). La durée de l'action a été portée à 29 mois par un avenant en février 2014, puis à 31 mois en novembre 2014. Le second avenant a également supprimé des activités qui avaient été reconnus sans objet.

L'intervention de l'OMD visait le renforcement des capacités opérationnelles des douanes ivoiriennes en rapport avec la facilitation des échanges. Dix produits ont été retenus par l'OMD en collaboration directe avec l'administration des douanes ivoiriennes à savoir:

- La mise en application du logiciel de l'OMD pour évaluer le temps nécessaire à la mainlevée des marchandises;
- Publication mensuelle des délais aux différents stades du dédouanement et communication dans la presse et sur le site internet de la Douane et du Guichet unique;
- Mise en place d'une analyse périodique des résultats devant aboutir à des actions pour réduire les délais (avec tous les intervenants dans le processus de dédouanement);
- La formation des membres de l'Observatoire de la Célérité et des autres parties prenantes aux procédures modernes de dédouanement et à la facilitation des échanges;
- Le Renforcement des capacités de l'administration des douanes pour les contrôles à posteriori;
- Le Renforcement des capacités de l'administration des douanes pour les contrôles à priori sur l'espèce, l'origine et la valeur en douane;
- La réalisation et distribution de manuels de procédures sur les contrôles à priori et à posteriori;
- L'organisation d'un séminaire douanes/DGI/secteur privé sur la certification des opérateurs économiques agréés (OEA) et sur les critères d'agrément;



- Organisation d'un atelier de réflexion regroupant toutes les parties prenantes concernées par la mise en place d'un Guichet unique virtuel du commerce extérieur;
- La mise en place d'une interface informatique entre le SYDAM des douanes ivoiriennes et les systèmes informatiques malien et burkinabé.

Cet ensemble de résultats correspond à un programme cohérent de modernisation des douanes ivoiriennes et constituait potentiellement une avancée importante pour la facilitation des échanges.

Au terme du contrat (18 décembre 2014), le volet Douanes du PACIR enregistre un taux de réalisation des activités de 48% et un taux d'exécution financière ou de décaissement de 67%. Sur les 28 activités prévues 13 ont été réalisées, 8 n'ont pu être achevées, 6 n'ont pas pu être réalisées et 1 a été annulée.

Il n'y a pas d'évaluation externe de cette composante dans la documentation disponible à ce stade. Sur la base du rapport d'achèvement de l'OMD, la majorité des activités ont concerné l'installation des logiciels spécifiques de l'OMD, des formations à ces logiciels, ainsi que des formations de mise à jour que les approches modernes du contrôle douanier (notamment contrôle a posteriori), des expertises techniques ponctuelles, et des actions de communication. Le rapport d'achèvement fait état pour quelques formations du faible nombre de participants et, de manière plus générique, de la perte de compétences après formation liée à la mobilité au sein des services.

À la fin du projet financé par l'UE, les douanes et l'OMD ont signé un protocole d'accord pour poursuivre la collaboration pour certaines des activités.

Si l'évolution volumétrique des échanges commerciaux ne peut pas actuellement (par exemple les statistiques de 2015) être liée aux acquis du projet qui a été clos en décembre 2014, la réalité de l'accélération du dédouanement au port d'Abidjan a été confirmée par deux enquêtes de l'Observatoire de la célérité du dédouanement (OCOD), l'une en 2014, l'autre en 2016 (une enquête intermédiaire n'ayant pas pu être finalisée).

Cette amélioration n'est cependant que partiellement due aux appuis de l'OMD financés par le PACIR. Les entretiens ont mis en évidence l'importance du suivi de l'amélioration de l'efficacité et de la probité des contrôles douaniers par les plus hautes autorités de l'État, avec la préoccupation d'améliorer le score de la Côte d'Ivoire dans le classement Doing Business de la Banque Mondiale. Cet aval politique a permis à la DG des Douanes de mettre en application les améliorations attendues dans les procédures de dédouanement. L'OCOD, avec une forte implication du secteur privé (et de Bolloré en tant que concessionnaire du terminal container au port d'Abidjan), a significativement contribué à soutenir cette dynamique (saisines par les opérateurs privés) et à l'accompagner par des formations aux importateurs et auxiliaires de transport.

### *Analyse globale de l'indicateur*

La composante « facilitation des échanges » mise en œuvre par l'OMD (0.8 M€) a réalisé un nombre significatif de formations et d'études techniques qui ont selon l'opérateur rencontré une bonne réception de la part de l'administration des douanes. Un logiciel spécialisé a été installé, ce qui est important pour la modernisation des services, et donc la célérité des procédures douanières et l'interconnexion avec les services douaniers des pays voisins. Des formations ciblées ont été réalisées, ainsi que des formations de formateurs. Les activités envisagées ont pour la plupart été mises en œuvre, il semble que la majorité des produits aient été livrés, grâce notamment à une prolongation du contrat. L'amélioration des temps de dédouanement et, plus généralement de sortie du port a été confirmée par des enquêtes annuelles. En revanche, l'interconnexion entre les douanes régionales (prioritairement Burkina Faso, Mali), clé de la fluidité des échanges régionaux, n'a pas pu être menée à bien.

### *Sources d'information utilisées*

- Documentation de projet : Conventions de financement, Rapport final, contrat.
- Rapport d'achèvement de l'OMD (2015);
- Rapport d'évaluation finale du PACIR



### Appréciation des preuves fournies

Niveau d'information : moyen.

Qualité des données : moyen.

### 9.2.2 I-922 Accélération des procédures douanières

#### Présentation des preuves recueillies et analyse détaillée

L'appui du PACIR n'est pas allé au terme du processus, qui devrait permettre à l'Administration des Douanes ivoiriennes de pouvoir de :

- Appliquer des normes douanières transparentes.
- Appliquer des lois douanières, des règlements, directives et procédures simplifiées ;
- Publier et mettre à la disposition des usagers du service une documentation relative aux normes et pratiques douanières en vigueur ;
- Faciliter les opérations de dédouanement des marchandises licites par la maîtrise de la gestion des risques ;
- Renforcer le contrôle à posteriori notamment par l'audit comptable des entreprises afin de limiter le niveau d'intervention des douanes en première ligne.
- Améliorer continuellement le niveau de ses services afin que le dédouanement se déroule dans des temps acceptables par les milieux commerciaux.
- Optimiser l'utilisation des technologies de l'information et de la communication pour la gestion des opérations de transit selon les principes énoncés dans la Convention de Kyoto révisée.
- Développer des relations de coopération avec l'ensemble des parties prenantes notamment les Opérateurs Économiques Agréés (OEA).

Les scores du Doing Business ont nettement progressé entre le début du programme et 2016, notamment pour les indicateurs liés aux procédures douanières :

Non seulement le classement général a été amélioré (de 160<sup>ème</sup> à 142<sup>ème</sup>), mais les délais à l'importation (et à l'exportation) ont été pratiquement divisés par 6.

Cette évolution est largement due à la restauration des procédures après la sortie de crise. La DG des Douanes a également bénéficié d'un soutien et d'une pression de la Présidence, ce qui a permis de mettre en œuvre des réformes au sein de l'institution douanière (avec encore des progrès importants à faire au niveau des agents de terrain). La composante du PACIR mise en œuvre par l'OMD a connu des problèmes et des retards importants dans sa mise en place, ce qui en a limité les effets.

Schéma 9 Indicateurs liés aux procédures douanières

| Indicateurs DB Commerce Transfrontalier  |   | Cote d'Ivoire 2011 | Cote d'Ivoire 2016 | Afrique Sub Saharienne 2016 | OCDE 2016 |
|--|---|--------------------|--------------------|-----------------------------|-----------|
| <b>R.3 : Les échanges sont facilités</b> | Délai à l'exportation: Respect des procédures de commerce transfrontalier (en heure). | 600                | 110                | 108                         | 15        |
|  | Coût à l'exportation: Respect des procédures de commerce transfrontalier (USD)        | 1969               | 364                | 542                         | 160       |
| DB 2016<br>Classement<br>142/189         | Délai à l'exportation: Respect des exigences en matière de documentation (en heure)   |                    | 120                | 97                          | 5         |
|  | Coût à l'exportation: Respect des exigences en matière de documentation (USD)         |                    | 136                | 246                         | 36        |
| DB 2011<br>Classement<br>160/183         | Délai à l'importation: Respect des procédures de commerce transfrontalier (en heure)  | 864                | 125                | 160                         | 9         |
|  | Coût à l'importation: Respect des procédures de commerce transfrontalier (USD)        | 2577               | 456                | 643                         | 123       |
| Variation dans le classement +10         | Délai à l'importation: Respect des exigences en matière de documentation (en heure)   |                    | 89                 | 123                         | 4         |
|  | Coût à l'importation: Respect des exigences en matière de documentation (USD)         |                    | 267                | 351                         | 25        |

Source : Banque Mondiale



Plus spécifiquement, l'évaluation finale du PACIR conclut que la composante a globalement permis de fournir une partie des 10 outputs ci-dessous, contenus dans l'accord de subvention d'OMD et a ainsi contribué à réformer un peu plus efficacement les procédures et pratiques douanières en vigueur dans l'optique de la facilitation des échanges. Il s'agit de :

1. La mise en application effective du logiciel de l'OMD pour évaluer le temps nécessaire à la mainlevée des marchandises ;
2. La publication périodique des délais aux différents stades du dédouanement et communication dans la presse et sur le site internet de la Douane et du Guichet unique ;
3. La mise en place d'une analyse périodique des résultats devant aboutir à des actions pour réduire les délais (avec tous les intervenants dans le processus de dédouanement) ;
4. La formation des membres de l'Observatoire de la Célérité et des autres parties prenantes aux procédures modernes de dédouanement et à la facilitation des échanges ;
5. Le renforcement des capacités de l'administration des douanes pour les contrôles à posteriori ;
6. Le renforcement des capacités de l'administration des douanes pour les contrôles à priori sur l'espèce, l'origine et la valeur en douane ;
7. La production et distribution de manuels de procédures sur les contrôles à priori et à posteriori (non réalisée) ;
8. L'organisation d'un séminaire douanes/DGI/secteur privé sur la certification des opérateurs économiques agréés (OEA) et sur les critères d'agrément ;
9. L'organisation d'un atelier de réflexion regroupant toutes les parties prenantes concernées par la mise en place d'un Guichet unique virtuel du commerce (annulée car menée dans un autre cadre) ;
10. La mise en place d'une interface informatique entre le SYDAM des douanes ivoiriennes et les systèmes informatiques malien et burkinabé

Ce dernier point était essentiel pour la facilitation des échanges et des transports. Les spécifications fonctionnelles et techniques du projet d'interconnexion ont été élaborées et validées, y compris le chronogramme de la phase de réalisation de l'interconnexion et le budget de la phase de réalisation de l'interconnexion. Le processus n'a pas pu être finalisé car les parties Burkinabé et maliennes ne sont pas prêtes. La coordination entre les trois pays est cependant un acquis important.

Les formations, même si moins nombreuses qu'initialement envisagées, sont appréciées par la DG des Douanes. Elles comportaient de la formation de formateurs ; le secteur privé a été associé. Le niveau d'expertise des formateurs est reconnu. Il y a cependant peu de rapport entre les ambitions affichées et le niveau de réalisation par l'OMD : la densité des actions ne correspond pas aux objectifs poursuivis. Il est heureux que le gouvernement et les principaux opérateurs privés aient été pleinement mobilisés en parallèle et indépendamment du PACIR pour l'atteinte de ces objectifs. La DG des Douanes espèrent que l'UE engagera des actions non limitées à des études et de la formation.

Les délais de dédouanement aux terminaux du port d'Abidjan ont été analysés à deux reprises (2014, 2016). Le délai moyen de passage portuaire est passé de 24 à 17 jours. Même si ce délai est supérieur par rapport au délai de franchise portuaire (10 jours), il marque une amélioration notable. De la même manière, le recours au circuit rouge a été réduit de 60 à 30%, avec l'objectif d'atteindre 20% dans un proche avenir. Le nombre de documents à l'importation a été réduit de moitié (de 12 à 6), avec une évolution similaire pour l'exportation (de 11 à 4)

### *Analyse globale de l'indicateur*

La période de mise en œuvre de la composante facilitation des échanges de l'OMD a correspondu à un effort combiné d'amélioration de l'efficacité des procédures de dédouanement par la DG des Douanes et le secteur privé (OCOD notamment). Les indicateurs démontrent des améliorations sensibles en termes de réduction des temps de dédouanement (de 24 à 17 jours), de la part des marchandises passant par le circuit vert, de





simplification de la documentation, etc. La part prise par les activités de l'OMD dans ces évolutions reste cependant minime, notamment parce que les activités ont démarré tard, le budget était réduit (0,9 M€) et principalement consacré à des expertises, des études et des formations. L'implantation du logiciel de l'OMD aux douanes est un acquis, comme les phases préparatoires du lancement de l'interconnexion avec le Burkina Faso et le Mali. L'interconnexion avec les douanes des pays voisins n'ayant pas pu encore être mise en place, les effets importants que l'on peut légitimement en attendre ne se sont pas concrétisés.

#### *Sources d'information utilisées*

Documentation de projet : Conventions de financement, Rapport final, contrat.

#### *Appréciation des preuves fournies*

Niveau d'information : fort.

Qualité des données : fort.

### **9.2.3 I-923 Degré d'efficacité des contrôles douaniers**

#### *Présentation des preuves recueillies et analyse détaillée*

Cf I922. Les effets des formations ne sont pas suivis.

#### *Analyse globale de l'indicateur*

Les formations prodiguées par l'OMD ont pu participer à l'amélioration globale des performances des contrôles douaniers mais il n'a pas été possible de trouver des éléments d'appréciation objectifs. Il y a eu d'autres initiatives de renforcement des capacités du corps des douanes et des opérateurs privés en parallèle, notamment celles de l'OCOD ou celles de la Banque Mondiale (appui budgétaire régional).

#### *Sources d'information utilisées*

Documentation de projet : Conventions de financement, Rapport final, contrat.

#### *Appréciation des preuves fournies*

Niveau d'information : fort

Qualité des données : fort

### **9.2.4 I-924 Avancement des négociations APE**

#### *Présentation des preuves recueillies et analyse détaillée*

Dans le cadre des échanges commerciaux, la Côte d'Ivoire a signé, le 26 novembre 2008 un Accord de Partenariat Économique (APE) provisoire, avec l'Union européenne (UE) et notifié à l'OMC le 11 décembre 2008 au titre de l'Article XXIV:7 a) du GATT de 1994. Cet Accord prévoit d'être remplacé par un APE signé au niveau régional et dont les négociations se poursuivent. La Côte d'Ivoire a ainsi accès au marché de l'UE en franchise de droits et sans contingents, et devra pour sa part ouvrir de manière asymétrique et progressive son économie. Le pays a exclu de la libéralisation un certain nombre de produits agricoles ou transformés et libéralisera 81% de ses importations en provenance de l'UE sur une période de quinze ans. L'Accord prévoit également une assistance de l'UE pour contribuer à améliorer la compétitivité de l'industrie ivoirienne, de même que des mesures destinées à aider les exportateurs ivoiriens à satisfaire aux normes d'importation de l'UE.

Les documents de conception du PACIR indiquent que le projet s'inscrit dans le cadre de la mise en œuvre de l'Accord de partenariat économique intérimaire (APE) signé en 2008. Le PACIR répond particulièrement aux engagements de la CE pris dans le cadre du Titre II « Partenariat pour le développement » de l'APE intérimaire.

En outre, le premier résultat, "améliorer le cadre des affaires", s'inscrit dans le cadre des articles 5 et 6 de l'APEi CE/CI (respectivement « cadre des affaires » et « appui à la mise en œuvre des règles ». et également de l'article 30 de l'APEi CE/CI « la relation avec la communauté d'affaires » pour le besoin de mieux structurer le cadre de concertation public/privé.



Le second résultat répond à une attente forte de la Région et de la Côte d'Ivoire portant sur la « mise à niveau » du secteur productif. Il s'inscrit dans le cadre de l'article 7 de l'APEi CI/CE « Renforcement et mise à niveau des secteurs productifs ».

Le troisième résultat concernant la facilitation des échanges, s'inscrit dans le cadre du chapitre 3 « facilitation du commerce » de l'APEi CE/CI.

En outre, le lien est étroit entre les résultats du projet et ceux du Programme de l'APE pour le développement (PAPED) et notamment le résultat 1 du PAPED « les capacités de production sont diversifiées et accrues », le résultat 2 « le commerce intra régional est développé et l'accès aux marchés internationaux est facilité », le résultat 3 « les infrastructures nationales et régionales liées au commerce sont améliorées et renforcées » et le résultat 4 « les ajustements indispensables sont réalisés et les autres besoins liés au commerce sont pris en compte ».

Le renforcement de l'intégration régionale dans le cadre de l'UEMOA et de la CEDEAO a toujours été et fait partie des axes stratégiques de la Côte d'Ivoire. Ainsi, l'Afrique de l'Ouest (dont la Côte d'Ivoire) et l'UE sont engagées depuis 2003 dans la préparation et la négociation de l'Accord de Partenariat Économique (APE). Les Chefs d'État et de Gouvernement de la CEDEAO, au cours de leur 33ème Conférence ordinaire tenue à Ouagadougou, en janvier 2008, ont réaffirmé leur position commune pour la conclusion d'un Accord porteur de développement et qui serve les intérêts des populations Ouest africaines. La Côte d'Ivoire a signé un APE intérimaire avec l'UE en décembre 2008. Le projet PACIR découle d'une évaluation des besoins en assistance technique liée au développement du commerce régional (février 2009).

Le 3 septembre 2016 l'Accord de Partenariat Économique intérimaire (APEi) (ou "d'étape") que la Côte d'Ivoire avait signé en 2008 est entré en vigueur après que le Parlement ivoirien ait donné le 12 août 2016 l'autorisation au Président de la République de le ratifier, alors que le Parlement européen l'avait ratifié depuis le 25 mars 2009. En attendant l'entrée en vigueur de l'APE, depuis le 1er janvier 2008, l'UE accorde unilatéralement les avantages y afférents à la Côte d'Ivoire en vertu du Règlement (CE) n° 1528/2007 du Conseil du 20 décembre 2007 (ci-après dénommé le Règlement n° 1528/2007). Le Règlement n° 1528/2007 prend fin avec l'entrée en vigueur de l'APE (Préambule, paragraphe 5), ou si l'État concerné fait part de son intention de ne pas ratifier l'APE ou ne le fait pas dans "un délai raisonnable". Le gouvernement craignait que la CE ne retire au pays son accès au marché de l'UE sans droits de douane ni quota si l'APE régional n'était pas ratifié avant le 1er octobre 2016, puisque le Nigéria, la Gambie et la Mauritanie n'ont toujours pas signé l'APE régional.

Un devis-programme (DP3) d'un montant de 0,25 M€ a été mis en place entre novembre 2010 et avril 2012 (avenant de prolongation). Il a été clos en 2015 avec un total des dépenses de 0,15 M€. Le taux de décaissement n'est que de 60%. Il a eu pour objectif de finaliser les démarches de mise en œuvre de l'accord intérimaire et de poursuivre les préparatifs des négociations sur le commerce des services. Le DP APE N°4 (Juillet 2012-Avril 2013) a permis la recherche de compromis politique de convergence, de poursuivre les préparatifs des négociations sur le commerce des services, et d'impulser le processus de négociations au niveau régional.

La coordination générale du devis - programme a été à la charge du Ministère de l'Intégration Africaine à travers la Cellule de Coopération et d'Appui aux APE en étroite collaboration avec la Cellule de Coordination de la Coopération Côte d'Ivoire Union européenne. Le Ministère a une évaluation très positive de l'apport des DP dans les progrès faits au niveau régional et de la Côte d'Ivoire. Ils ont permis d'organiser des missions, des ateliers et des séminaires qui se sont avérés utiles pour redynamiser les contacts au niveau régional et relancer les négociations. La compilation des textes communautaires a été réalisée et a été mise en ligne. Le déficit de décaissement est lié à des aménagements de bureaux et des études qui n'ont pas pu être lancés par le gestionnaire des DP.

### *Analyse globale de l'indicateur*

L'appui au Ministère de l'Intégration Africaine par le moyen de Devis Programme successifs a effectivement permis à la partie ivoirienne de relancer la dynamique régionale autour de l'APE, sans toutefois aboutir à la validation de l'accord régional signé en 2014 par certains



pays de la CEDEAO (Nigéria, Ghana,...). Il a été important pour renforcer les compétences de l'administration dans les négociations de l'APE intérimaire, même si les termes de celui-ci continuent à être l'objet de critiques de la société civile et de certaines ONG internationales.

#### *Sources d'information utilisées*

Devis action, dossier de clôture (y compris audit financier), entretiens

#### *Appréciation des preuves fournies*

Niveau d'information : moyen.

Qualité des données : fort.

### **9.3 CJ93 Les interventions de l'UE ont amélioré la compétitivité et l'accès aux marchés extérieurs des cultures d'exportations de la Côte d'Ivoire**

#### **9.3.1 I-931 Accroissement des exportations des filières agricoles**

##### *Présentation des preuves recueillies et analyse détaillée*

Les exportations ont accru pour les bananes de 200,000 tonnes en 2000 à 280,000 tonnes en 2016<sup>65</sup> et pour le coton de 124,000 tonnes en 2008 à 450,000 tonnes en 2014/15.

##### *Analyse globale de l'indicateur*

L'évolution des exportations est positive pour les deux filières et très significative dans le cas du coton.

Dans le cas des exportations de banane il reste difficile de quantifier la contribution des appuis de la coopération à ces exportations, pour manque d'un système de suivi spécifique des résultats du MAB.

##### *Sources d'information utilisées*

- Évaluations MAB.
- Statiques Ministères Agriculture.
- Statistiques Intercoton.
- Entretien AT MAB.
- Entretien Délégation.

##### *Appréciation des preuves fournies*

Niveau d'information : moyen.

Qualité des données : moyen.

#### **9.3.2 I-932 Amélioration de la compétitivité et l'accès aux marchés extérieurs de la filière banane**

##### *Présentation des preuves recueillies et analyse détaillée*

Les données fournies par le MAB et les entreprises bananières montrent une évolution positive de la production et de la compétitivité de la banane ivoirienne<sup>66</sup>:

- Les exportations vers l'UE ont crû de 200,000 tonnes en 2000 à 280,000 tonnes en 2016.
- Environ 88% de la production est destinée à l'exportation sur les marchés de l'UE. Le reste est soit vendu localement, soit exporté vers la région Afrique (principalement vers le Sénégal et la Mauritanie).
- La Côte d'Ivoire tient la seconde position en tant qu'exportateur ACP (derrière la République Dominicaine et légèrement devant le Cameroun).
- Cette filière permet une entrée importante de devises étrangères
- La qualité et la sécurité sanitaire des fruits ont été améliorées grâce à une bonne qualité des fruits et la réduction de perte de qualité de 3,8%.

<sup>65</sup> Source: MAB, 2016

<sup>66</sup> Ibid.



L'évaluation MAB 2008 confirme l'amélioration des performances de la filière et conclue que le programme banane a contribué positivement à la compétitivité de la filière:

- Accroissement des rendements moyens (entre 42 et 47 t/ ha).
- Réduction des délais de livraison entre plantation et port.
- Efficience améliorée dans la chaîne de production.

Le tableau ci-dessous montre l'évolution des prix de revient (coûts FOB, mis à bord navire) pour les 4 entreprises bananière. La société Eglin n'a pas bénéficié des appuis du MAB et peut être considérée un exemple contrefactuel. Ces données sur l'évolution de coûts de revient FOB, avec une fluctuation significative entre années et entre les quatre entreprises, ne permettent pas de tirer des conclusions sur les effets du programme par rapport à la compétitivité de la banane ivoirienne, car une absence de relation entre l'évolution des coûts et les investissements de la Coopération UE.

Tableau 23 *Évolution des coûts de revient FOB en FCFA/kg*

| <b>Société et Plantation</b> | <b>Valeur 2012</b> | <b>Valeur 2013</b> | <b>Valeur 2014</b> | <b>Valeur 2015</b> |
|------------------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| SCB                          | 254                | 253                | 279                | 294                |
| EGLIN                        | 272                | 301                | 293                | 298                |
| WANITA                       | 271                | 271                | 268                | 264                |
| SCAB                         | 273                | 271                | 257                | 261                |

Source: Sociétés bananières, 2016

### *Analyse globale de l'indicateur*

L'évolution positive des données sur la performance de la filière permet de conclure que les appuis de la coopération ont contribué à l'amélioration de la qualité, des niveaux de production et à la baisse des coûts de la banane ivoirienne. Néanmoins, le manque l'information afin de réaliser une analyse quantitative de contribution. De même, les deux évaluations du MAB ne permettent pas de discerner les effets des appuis UE par rapport à l'évolution générale de la filière ainsi que l'absence d'un système de suivi des résultats du MAB et de leurs effets sur la filière.

Par ailleurs les données fournies par les sociétés bananières sur les coûts de revient doivent être considérés avec prudence, du fait que les prix de revient représentent une information sensible pour le secteur qui pourrait affecter les conditions négociés avec les importateurs en Europe.

Sur le long terme, la compétitivité de la banane ivoirienne par rapport à la banane latine reste à risque et ce par rapport à la prochaine élimination des barrières douanière de l'UE sur les exportations latines. Néanmoins le niveau actuel de compétitivité apparaît favorable et suffisant afin d'encourager de nouveaux investissements dans le secteur.<sup>67</sup>

### *Sources d'information utilisées*

- Évaluations MAB
- Statiques Ministères Agriculture
- Entretien AT MAB
- Entretien Délégation
- Rencontre avec entreprises bananières et OBAM
- Visite plantation SBC

### *Appréciation des preuves fournies*

Niveau d'information : moyen.

Qualité des données : moyen.

<sup>67</sup> Deux nouvelles entreprises bananières se sont récemment installées en Côte d'Ivoire. Ces entreprises n'ont pas reçu des appuis MAB.



### 9.3.3 I-933 Amélioration de la compétitivité et l'accès aux marchés extérieurs de la filière sucre

Le sucre produit par la filière sucre de la Côte d'Ivoire est entièrement destiné au marché intérieur et l'indicateur manque de pertinence.

#### *Appréciation des preuves fournies*

Niveau d'information : moyen.

Qualité des données : moyen.

### 9.3.4 I-934 Amélioration de la compétitivité et l'accès aux marchés extérieurs de la filière coton

#### *Présentation des preuves recueillies et analyse détaillée*

Les appuis de la Coopération à l'amélioration de la compétitivité du coton ivoirien ont aboutis aux résultats suivants:<sup>68</sup>

- Accroissement du nombre de producteurs, de 41,000 en 2008/2009 à 121,270 producteurs de coton encadrés en 2014/2015, soit une évolution positive de 196 %.
- Production de coton accrue de 123,856 tonnes (campagne 2008/2009) à 450,146 tonnes en 2014/2015, soit une évolution au-dessus de 260 %.
- Augmentation des rendements agricoles de 877 kg/ha à 1080 kg/ha en 2014/2015, soit une augmentation de 103 Kg/ha<sup>69</sup>.
- Revenus bruts des producteurs : +20%.

#### *Analyse globale de l'indicateur*

Les actions de Coopération ont contribué de façon significative à l'assainissement de la filière et la reprise du niveau d'exportation à un niveau pré-crise, ce qui peut être considéré comme un résultat remarquable.

Il faut néanmoins souligner l'absence de données spécifiques relatives à la compétitivité du coton ivoirien par rapport au marché international, tout comme une analyse de contribution que puisse permettre de discerner les effets des actions de coopération par rapport aux autres variables qu'affectent production, compétitivité et exportations.

#### *Sources d'information utilisées*

- Statistiques de production Intercoton (2016).
- Entretiens (Délégation, Intercoton).

#### *Appréciation des preuves fournies*

Niveau d'information : moyen.

Qualité des données : moyen.

## 9.4 CJ94 Les interconnexions régionales ont été développées

La période de l'évaluation est marquée par l'impossibilité pour l'UE d'intervenir sur des chantiers routiers du fait de l'instabilité jusqu'en 2010, puis le temps (2 ans) que prennent les procédures normales d'engagement du chantier du tronçon Abengourou-Agnibilékro. Cette unique intervention, dont l'étude a été financée par le PACIR, sur les corridors régionaux vient de s'achever. Elle n'a pas encore une incidence majeure sur la dynamique des échanges commerciaux avec le Ghana; elle a cependant le potentiel d'intensifier les flux et d'améliorer les conditions des transactions commerciales entre les deux régions. Le constat de dégradations superficielles précoces questionne la durabilité de l'investissement confronté à des trafics lourds (minerai, grumes) qui ne font apparemment pas l'objet de contrôle de la charge à l'essieu malgré une station de pesage réputée opérationnelle au nord d'Abidjan (I-941, I-943, I-944)

<sup>68</sup> Source: données Intercoton, 2016

<sup>69</sup> La campagne 2015/2016 qui s'achève connaît cependant une baisse de la production due aux mauvaises conditions météorologiques, source: Intercoton ;



L'étude sur l'aménagement du port de San Pedro (schéma directeur) n'a pas donné lieu à un projet financé par l'UE. Son effet potentiel sur le renforcement de la position de la Côte d'Ivoire comme plaque tournante du transport de fret inter-Etats avec les pays enclavés sera important, étant donné notamment les limites de capacité du port autonome d'Abidjan. L'appui au marché de gros de Bouaké a été limité à une amélioration de son fonctionnement (audit, voyage d'étude) et à sa promotion dans les pays voisins. (I-942)

#### **9.4.1 I-941 Accroissement du trafic sur les grands axes régionaux routiers et portuaires**

##### *Présentation des preuves recueillies et analyse détaillée*

Le projet PACIR n'est pas intervenu sur les infrastructures routières en dehors du financement de l'étude technique (avant-projet détaillé) de l'axe Adzopé-Agnibilékro et du bitumage du tronçon Agnibilékro-Takikro (Abengourou). Le financement des travaux a été réalisé par le PRECI (cf. QE 8). La date récente d'achèvement du chantier ne permet pas d'espérer constater une évolution significative du trafic sur cet axe de liaison avec le Ghana (côtière), et encore plus globalement sur les grands axes régionaux routiers.

La visite du tronçon pendant la mission de terrain a confirmé la réalisation des travaux et, visuellement, le respect des normes techniques et environnementales. Elle a par contre identifié des déformations superficielles sur une partie importante (50% ?) du tronçon cependant sans orniérage marqué. Les déformations affectent la voie montante et la voie descendante à un niveau similaire. Il n'est pas possible lors d'une inspection visuelle sommaire d'identifier les causes de ces déformations (défaut de compactage ou trafic surchargé). Les informations recueillies sur place tendent à mettre en avant le transport de minerai (30 camions par jours) et de grumes, sans contrôle de la charge à l'essieu au niveau des plateformes émettrices. La station de pesage au sud du tronçon n'en est qu'aux terrassements préliminaires (projet de construction de 6 stations de pesage) et ne protège pas l'axe bientôt un an après sa mise en circulation.

La dégradation accélérée du tronçon est a priori une preuve supplémentaire que le système de contrôle de la charge à l'essieu au niveau national n'est pas efficace. Il est mis en œuvre par le FER avec son propre personnel.

Aucune intervention physique n'ayant été réalisée sur les ports, l'accroissement du trafic portuaire n'est pas lié aux actions de l'UE.

##### *Analyse globale de l'indicateur*

La date d'achèvement du chantier de l'axe Adzopé-Agnibilékro est trop récente pour voir une évolution significative du trafic sur cet axe de liaison avec le Ghana (côtière), et encore plus globalement sur les grands axes régionaux routiers.

##### *Sources d'information utilisées*

Étude technique de l'axe Adzopé-Agnibilékro et le bitumage du tronçon Agnibilékro-Takikro (pages de garde) ; visite du tronçon.

##### *Appréciation des preuves fournies*

Niveau d'information : fort.

Qualité des données : moyen.

#### **9.4.2 I-942 Amélioration des grandes infrastructures d'échanges (marché de gros de Bouaké, Port de San Pedro)**

##### *Présentation des preuves recueillies et analyse détaillée*

L'appui à la redynamisation du marché de gros de Bouaké n'a pas comporté d'aménagement physique. L'ITC est intervenu dans le cadre du PACIR pour faire un audit de son fonctionnement (2013), puis prodiguer un appui en promotion avec une mission de prospection/promotion commerciale au Burkina Faso, au Mali (Bamako) et au Niger (Niamey) auprès d'une sélection d'importateurs grossistes. Un atelier sur « l'exportation des produits vivriers dans la sous-région à partir du corridor de Bouaké » a été organisé à Bouaké. Enfin, un voyage d'étude organisé en 2014 en France (en Bretagne) visait à prendre connaissance de la situation dans d'autres contextes. Les résultats tangibles n'ont

*Évaluation externe de la coopération de l'Union européenne avec la République de Côte d'Ivoire (2007-2015)*



pas été évalués à ce stade. L'intervention du PACIR dans l'aménagement du port de San Pedro s'est limitée au financement de l'étude de faisabilité.

#### *Analyse globale de l'indicateur*

Le PACIR n'avait pas vocation à améliorer de grandes infrastructures d'échanges régionaux ou internationaux. Il est intervenu avec l'ITC pour promouvoir le marché régional de Bouaké dans les pays voisins, améliorer son fonctionnement interne (audit) et suggérer des pistes d'amélioration (voyage d'étude en Bretagne). Les résultats de cette approche ne sont pas documentés. La contribution de l'UE à l'amélioration du positionnement du port de San Pedro dans ce même cadre a consisté à élaborer un schéma directeur pour financement ultérieur.

#### *Sources d'information utilisées*

Rapport final ITC.

#### *Appréciation des preuves fournies*

Niveau d'information : fort.

Qualité des données : fort.

### **9.4.3 I-943 Amélioration des routes-clés du commerce régional**

#### *Présentation des preuves recueillies et analyse détaillée*

Sur la période, l'UE n'a pas été en mesure d'améliorer les routes-clés du commerce régional. La situation d'instabilité a interdit jusqu'en 2011 d'engager des dépenses d'investissement majeures. Le PACIR a été utilisé pour réaliser l'étude de l'axe régional vers le Ghana, qui est actuellement en construction. Il n'y a donc pas eu de contribution au développement des corridors régionaux pendant la période sous revue. En conséquence, et du fait du défaut d'entretien, les axes Nord-Sud se sont dégradés.

#### *Analyse globale de l'indicateur*

Il n'y a donc pas eu de contribution au développement des corridors régionaux pendant la période sous revue du fait de l'instabilité et des délais normaux de mise en œuvre des projets routiers majeurs après la sortie de crise. En conséquence, et du fait du défaut d'entretien, les axes Nord-Sud se sont plutôt dégradés qu'améliorés pendant la période sous revue.

#### *Sources d'information utilisées*

- Conventions de financement, avenants.
- Rapports ROM.
- Rapport monitoring Facilités.
- Rapports d'avancement.
- Evaluations et audits mi-parcours (PRECI) et finaux (23 localités).
- Inventaire des interventions de l'UE en Côte d'Ivoire (basé sur base de données CRIS).

#### *Appréciation des preuves fournies*

Niveau d'information : fort.

Qualité des données : fort.

### **9.4.4 I-944 Amélioration des conditions du transit routier**

#### *Présentation des preuves recueillies et analyse détaillée*

Les actions de l'UE sur le PIN n'ont pas couvert la question du transit routier, qui n'a par ailleurs pas une importance considérable pour les transporteurs ivoiriens qui préfèrent le marché domestique. Des actions ont été entreprises par les organisations régionales sur le PIR mais ne se sont pas encore concrétisées du fait des difficultés de mise en œuvre.

#### *Analyse globale de l'indicateur*

L'UE, au travers de ses financements aux organisations régionales (UEMOA et CEDEAO), est intervenue pour la facilitation des transports, notamment la construction de postes de



contrôles juxtaposés. Les projets n'ont pas encore abouti à ce jour. Le transit routier n'est pas un enjeu important par les transporteurs ivoiriens qui préfèrent le marché domestique, plus rentable.

*Sources d'information utilisées*

Cf. EQ 8

*Appréciation des preuves fournies*

Niveau d'information : fort

Qualité des données : fort

#### **9.4.5 I-945 Amélioration de l'interconnexion énergétique régionale**

*Présentation des preuves recueillies et analyse détaillée*

Cf. ci-dessous.

*Analyse globale de l'indicateur*

La coopération de l'UE n'a pas ciblé la production d'électricité, ni son transport. Elle n'a donc pas eu d'incidence que l'interconnexion énergétique régionale.

*Sources d'information utilisées*

CRIS, conventions de financement.

*Appréciation des preuves fournies*

Niveau d'information : fort.

Qualité des données : fort.

## **10 QE10 – Complémentarité, Coordination et Cohérence**

### **10.1 CJ101 La définition de la stratégie de coopération de l'UE et sa mise en œuvre ont fait l'objet d'une coordination étroite avec les autres bailleurs, en partenariat avec le gouvernement**

#### **10.1.1 I-1011 Rôle de l'UE dans les mécanismes de coordination entre PTF et entre ceux-ci et le gouvernement.**

*Présentation de la preuve recueillie et analyse détaillée*

##### **2007-10**

Les documents disponibles sur la première partie de la période d'évaluation permettent de nuancer certaines déclarations sur l'absence de coordination des partenaires pendant la crise politico-militaire de 2002-10. Dans certains documents, il est en effet dit que

« Pendant la crise 2002-10, la coordination des rares partenaires présents (faisant essentiellement de l'aide d'urgence et de réhabilitation) était quasiment nulle ». <sup>70</sup>

S'il n'existait pas une architecture de coordination de l'aide, des groupes de coordination existaient pourtant bien au niveau de chaque secteur – que ce soit dans des secteurs sociaux (santé, l'éducation, la nutrition et sécurité alimentaire, sida) et pour les questions de gouvernance (état civil, justice, finances publiques, société civile). La plupart de ces groupes impliquaient l'UE, les agences Onusiennes, et certaines ONGs.

L'UE collaborait aussi étroitement avec la Banque Mondiale et le PNUD dans les domaines relatifs à la sortie de la crise (DDR, élections). Une consultation entre bailleurs (sous la direction de la Banque Mondiale et du FMI) était enfin en place dans le cadre du processus PPTE à partir de 2007.

##### **2011-2013**

L'UE a contribué à mettre en place un cadre général de coordination entre partenaires en 2011. Ce cadre de concentration concernait uniquement les Ambassadeurs et les Chefs de Mission. L'UE en a assuré la présidence jusqu'en Octobre 2012, puis jusqu'en Octobre 2013.

<sup>70</sup> Fiche d'action, SBC





A noter aussi le rôle initiateur des Etats-Unis et l'ambition d'associer les PTF non-traditionnels:

*« Ce Groupe des Partenaires et la fonction même de « chef de file » n'existent que depuis octobre 2011. Les premiers efforts de structuration et d'organisation entre Partenaires de la Côte d'Ivoire ont été préparés par plusieurs Ambassadeurs en poste à Abidjan, dont l'Ambassadeur des Etats-Unis qui en a pris l'initiative, alors même que le Gouvernement et le Président étaient encore installés à l'Hôtel du Golf. Dès le départ, au-delà des puissances réunies au sein de l'OCDE, et des organisations régionales (BAD, BOAD notamment) et de celles de la famille des NU, les pays dits émergents tels que la Chine, la Corée, le Brésil, la Russie, l'Inde ont été invités et associés. »<sup>71</sup>*

Ce groupe comprenait aussi 8 groupes / domaines sectoriels (économie, gouvernance, culture, jeunesse et sport, secteur sociaux, développement rural, infrastructures, aide humanitaire, paix et sécurité).

Le compte-rendu des réunions du groupe de coordination (disponible pour 2012) indique les avancées suivantes pendant la présidence de l'UE (avec une co-présidence avec les Nations Unies) :

- Des réunions régulières (mensuelles) entre PTFs
- La mise en place des 8 groupes de travail et répartition des chefs de file
- Coordination des PTF dans le cadre des réunions du Groupe Consultatif sur le PND à Paris en décembre 2012. Représentation des PTF par l'UE
- Deux réunions entre les Ambassadeurs et le Premier Ministre en 02/2013 et 05/2013. Une réunion prévue fin 2013 n'avait pas eu lieu.

Lors de la mise en place des 8 domaines sectoriel, l'UE était le chef de file pour le groupe « développement rural » et (*de facto*) « aide humanitaire »; les autres chefs de file étaient le FMI (économie), l'Espagne (culture), la Banque Africaine de Développement (secteurs sociaux), la Banque Mondiale (infrastructures), et ONUCI (paix et sécurité).

L'UE a par la suite décidé « de passer la main » aux Nations Unies pour la coordination humanitaire. L'UE a piloté la concertation des partenaires techniques et financiers du secteur « développement rural » avec la FAO entre 2011 et 2013. La France a depuis repris la coordination du groupe « développement rural ».

### **2014-présent**

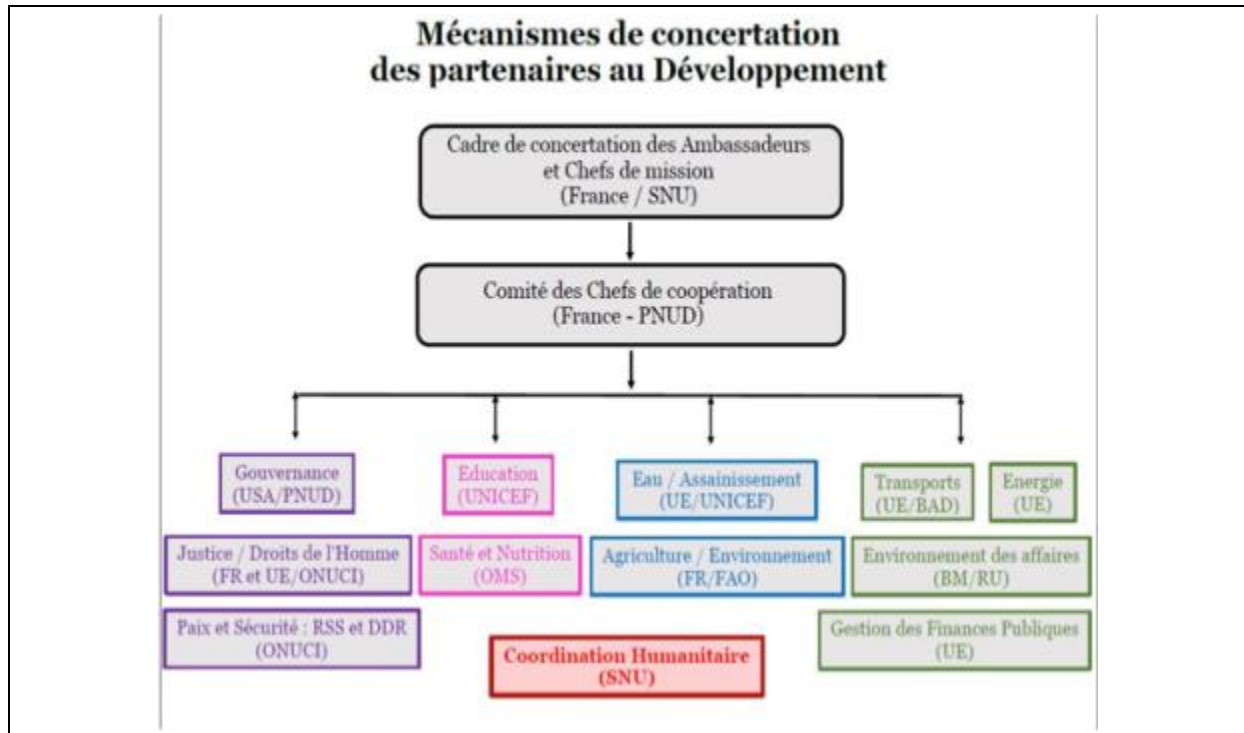
Depuis début 2014, les mécanismes de coordination ont été renforcés sous la présidence de la France / Agence Française de Développement, afin de mettre en place une architecture de l'aide qui impliquent pleinement les Chefs de Coopération. Des Termes de Référence ont été élaborés pour un Comité des Chefs de Coopération (sous la co-présidence du PNUD). L'architecture et le fonctionnement des Groupes de Travail (GT) ont aussi été renforcés. Le schéma ci-dessous décrit le dispositif de coordination des partenaires fin 2014. L'UE a été pleinement impliquée dans les réunions du Comité, qui se tiennent tous les mois. Les travaux de ce comité ont principalement consisté à faire un tour de table / mise à jour sur les interventions des différents bailleurs (y.c pour leur réponse à Ebola); discuter des questions de coordination de l'aide et de partenariat avec le gouvernement (y.c. l'instruction 92 et l'utilisation de prime / per diem); et de préparer les réunions entre les Ambassadeurs et le PM. Une cartographie des stratégies et interventions des PADs est régulièrement mise à jour.

L'UE a aussi maintenu une forte présence en tant que chef de file dans cinq des 12 groupes techniques, à savoir l'eau et assainissement, les transports, l'énergie, la justice et droit de l'homme, et la gestion des finances publiques L'UE est par ailleurs devenue chef de file du sous-groupe technique sur le foncier (GT agriculture), et d'un nouveau GT sur la société civile (2017). Elle s'est retirée comme chef de file du GT justice, passant la main à la France.

<sup>71</sup> Discours de l'ambassadeur UE lors du Groupe Consultatif sur le PND, 2012.



Schéma 10 Dispositif de coordination des partenaires fin 2014



Source : PPT présentation, L'architecture de l'aide au développement en Côte d'Ivoire, AFD, Décembre 2017

### Leadership gouvernement

A travers son approche projet, l'UE a aussi cherché à appuyer les efforts du gouvernement dans la coordination de l'aide (voir CJ43, indicateur 431) avec plus ou moins de succès. Elle a notamment publié un diagnostic sur l'aide en 2011, qui a été repris par le PNUD dans le cadre d'un programme conjoint de coordination de l'aide, lancé en 2013. Le PNUD a commencé à travailler sur ces questions sur la demande du Premier Ministre dès 2012. Ce programme du PNUD comprend 4 axes: l'élaboration d'une politique de l'aide; le développement de la plateforme Development Gateway; un partage d'expériences avec d'autres pays; et un dialogue sur l'efficacité de l'aide entre gouvernement et PTF.

Lors d'une réunion avec la ministre déléguée à l'économie et aux finances pour discuter des questions de coordination de l'aide (05/14), l'UE indiquait qu'elle avait transmis [au gouvernement] plusieurs courriers sur l'amélioration de l'aide (en indiquant que des financements UE sont disponibles) sans réponse à ce jour.

La question de leadership du gouvernement dans la coordination de l'aide demeure une préoccupation importante pour les partenaires. Le gouvernement a créé un Comité de mobilisation des ressources extérieures (COMOREX, impliquant les 3 Ministères concernés) fin 2012, avec une première base de données en place sur les interventions PAD. Deux réunions consécutives entre le PM et les Ambassadeurs ont eu lieu en 2013. Mais depuis, il y a eu peu d'avancées.

Les partenaires n'ont pas réussi à obtenir une réunion avec le Premier Ministre en 2014. Seule une réunion avec la ministre déléguée à l'économie et aux finances a eu lieu cette année-là. Les réunions, qui devaient être trimestrielles, sont devenues en principe semestrielles. Il n'y a eu qu'une réunion entre les Ambassadeurs et le PM en 2015 (Juillet) puis 2016 (Avril) dans le cadre du lancement du PND 2016-20 et réunion de Groupe Consultatif à Paris. Ces réunions très protocolaires n'ont pas permis de porter les éléments de dialogue préparés par la BAD / PNUD pour le Comité et les GT (à partir de fiches sectorielles)

Le gouvernement s'est principalement concentré sur les questions de mobilisation des financements, ce qui a permis, avec l'appui du PNUD, le lancement de la plateforme



Development Gateway et l'élaboration d'une politique nationale de l'aide (en cours de finalisation en 2015).

A l'exception des secteurs de la justice, de l'agriculture, et de la santé, où les Ministres ont pris l'initiative de rencontrer l'ensemble des PADs régulièrement- le gouvernement n'a pas cherché à initier un dialogue coordonné avec les PTFs, malgré leurs efforts de rapprochement des différents GT. Les 14 groupes de travail sectoriels au sein du COMOREX ont bien été annoncés en 2014, mais ces groupes n'étaient pas encore opérationnels en 2016, et leurs Terme de Référence ne mentionnent pas les PTF comme participants.

Les PTF ne semblent pas non plus des interlocuteurs privilégiés dans le cadre de l'élaboration et le suivi du PND. Les mécanismes de suivi du PND ne sont pas pleinement opérationnels. Ils n'associent pas assez la société civile, le secteur privé, les collectivités territoriales et naturellement les PADs et les réunions consultatives lors des revues annuelles sont souvent organisées dans la précipitation.

Leur contribution à l'élaboration du PND 2012-14 et à son suivi (avec une réunion en 2015) est demeurée largement ad hoc. Ils se sont tenus informés des progrès d'élaboration du PND 2016-20 à travers l'équipe technique du PNUD

Le constat que font les PTF montre un bilan mitigé, avec notamment :

- Une progression partielle en matière de dialogue sectoriel et de coordination par les ministères.
- Une faible coordination entre les trois ministères sur les questions d'efficacité de l'aide.
- L'absence de réunion avec le Premier Ministre alors que sont prévues des rencontres trimestrielles.<sup>72</sup>

#### *Analyse globale de l'indicateur*

Les PADs (notamment l'UE avec les agences Onusiennes, puis avec la Banque Mondiale) menaient déjà des actions coordonnées dans les différents secteurs d'intervention lors de la crise politico-militaire de 2002-10. L'UE a initié la création d'un cadre de concertation au niveau des Ambassadeurs et Chefs de Mission en 2011. Elle a représenté les PTF aux réunions du Groupe Consultatif sur le PND en 2012 et a modéré deux rencontres avec le Premier Ministre en 2013. L'UE a par la suite appuyé la création d'un comité des Chefs de Coopération (sous l'initiative de la France) en 2014 et a continué à être très présente dans les Groupes de Travail mis en place dans les différents secteurs, dont elle a été, pour beaucoup, le chef de file. L'UE a aussi mis à la disposition du gouvernement des appuis pour la coordination de l'aide, mais le PNUD en a pris la relève sous requête du gouvernement. Le comité des Chefs de Coopération et les GT offrent des cadres de concentration, de réflexion, d'harmonisation et de partage d'information relativement efficaces. Les PTF cependant ont continué à être préoccupés par le manque de leadership du gouvernement, qui n'a pas tenu ses engagements de tenir des réunions trimestrielles (puis semestrielles) avec l'ensemble des PADs (à travers le groupe des ambassadeurs).

#### *Sources d'information utilisées*

- Compte rendus des réunions du groupe des partenaires et comité des chefs de coopération, 2012, 2014, 2015, 2016
- Programme conjoint de coordination de l'aide du PNUD
- Entretiens avec les PTFs et les représentants du Ministère du Plan et Ministère de l'Economie et des Finances.

#### *Appréciation des preuves fournies*

Niveau d'information : fort.

Qualité des données : moyen.

<sup>72</sup>Des fiches sectorielles ont été élaborées en 2014/2015 afin de préparer la réunion entre les PTF et le PM. Ces fiches contenaient des messages / recommandations auprès du gouvernement dans chaque secteur.



### 10.1.2 I-1012 Degré de convergence entre la stratégie de coopération de l'UE et celles des autres PTF

#### Présentation de la preuve recueillie et analyse détaillée

Le tableau ci-dessous donne un aperçu des stratégies de coopération des autres PTF sur la période considéré.

Tableau 24 Stratégie pays des autres PAD

|   |  |
|---|--|
| <p><b>Banque Mondiale</b></p>                   | <p>Note de stratégie <u>intérimaire ((2008-09) servant de base à une reprise graduelle des opérations de la Banque en Côte d'Ivoire, avec trois objectifs stratégiques : i) aider le gouvernement à stabiliser le pays et à traiter les principaux facteurs de conflit; ii) aider les populations affectées par la guerre; et iii) soutenir la relance de l'économie et les reformes</u></p> <p><u>Stratégie de partenariat pour la République de Côte d'Ivoire 2010-13 (prolongée jusqu'en 2014)</u> Pendant la période d'exécution de la CPS, la stratégie du Groupe entend contribuer à améliorer la qualité de vie, à stimuler l'activité économique et à stabiliser la situation dans le pays à court terme, tout en continuant d'aider la Côte d'Ivoire à créer des conditions propices pour des réformes à long terme visant à favoriser une paix et une croissance durables, et à réaliser des progrès vers la réalisation des ODM. Le soutien de la Banque à la Côte d'Ivoire s'articule autour de quatre objectifs stratégiques ou piliers : 1) le renforcement de la gouvernance et des institutions; 2) l'amélioration de la performance du secteur agricole; 3) le renforcement du secteur privé et assainissement du climat d'investissement; 4) la renaissance des infrastructures et le rétablissement des services de base. La création d'emplois, notamment en faveur des jeunes, l'intégration de la parité hommes-femmes et l'amélioration des débouchés économiques pour les femmes constituent des objectifs transversaux</p>                                |
| <p><b>France</b></p>                            | <p>L'AFD finance des projets ou programmes qui s'insèrent dans les priorités retenues par les gouvernements ivoiriens et français, conformément au Plan national de développement adopté en 2012. Elle en soutient les investissements physiques et techniques, mais attache également une importance particulière au renforcement des ressources humaines et des capacités de maîtrise d'ouvrage des institutions partenaires. L'activité de l'AFD en Côte d'Ivoire s'articule aujourd'hui autour de trois pôles :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Le C2D, contribué à financer la mise en œuvre du Plan national de développement. Il se décline pour les trois prochaines années dans 6 secteurs sélectionnés d'un commun accord entre la France et le gouvernement ivoirien. Le C2D est une opportunité inédite de construire, dans la durée, avec l'administration ivoirienne, un dialogue approfondi sur les politiques sectorielles financées dans ce cadre.</li> <li>• Le soutien au secteur privé, sous la forme de garanties bancaires ARIZ et d'appuis au secteur de la micro finance;</li> <li>• Le partenariat avec les ONG françaises, dans les secteurs de la santé, du développement rural et de la formation.</li> </ul>   |
| <p><b>Banque Africaine de Développement</b></p> | <p>Note de stratégie <u>globale pays 2009-2010</u> souligne la stratégie d'apurement des arriérées et réengagement de la BAD en Côte d'Ivoire.</p> <p>« Depuis février 2003, le pays est sous sanction du Groupe de la Banque, pour cause d'accumulation des arriérées. Toutefois, un dialogue continu a été maintenu avec les autorités ivoiriennes tant au niveau de la gestion économique que sur la question des arriérés. Ce dialogue a permis d'aboutir à un plan d'apurement des arriérés ».</p> <p><u>Fiche-pays 2011- 2012</u> définissant une stratégie de réengagement rapide sous le FAD 12 et en conformité avec la Facilité en faveur des Etats fragiles (FEF). La stratégie visait à : (i) le renforcement et la restauration des infrastructures et le rétablissement des services sociaux de base et (ii) l'amélioration de la gouvernance et le renforcement des capacités. Les échanges avec les parties prenantes indiquent que les axes d'intervention étaient bien alignés sur les priorités du pays et adaptés au contexte de sortie de crise.</p> <p><u>Stratégie Pays 2013-2017</u> prenant en compte [...] les résultats attendus du PND 2012-2015, l'analyse des défis et des opportunités de la Côte d'Ivoire ainsi que l'expérience de la Banque dans le pays, il est proposé d'axer les interventions de la Banque autour de deux piliers à savoir : (i) Renforcement de la gouvernance et de la responsabilité; et, (ii) Développement des infrastructures en soutien à relance économique, deux axes prioritaires de l'action du Gouvernement.</p> |

Au niveau des secteurs, les PTF semblent aussi partagés les mêmes vues sur les évolutions souhaitables des politiques sectorielles, comme le montrent par exemple les fiches d'actions élaborés par les différents groupes de travail en 2014-15.

Aujourd'hui, les PTF en Côte d'Ivoire restent relativement peu nombreux et comptent :



- BAD, BM, Nations Unies, UE.
- Allemagne, Chine, Corée, France, Inde, Japon, USA.
- BADEA, BID, BIDC, BOAD, Fonds Koweïtien, Fonds saoudien.

Une matrice des secteurs de concentration élaborée en 2015 montre cependant que beaucoup de PTF opèrent dans de nombreux secteurs. On note en particulier la présence de la Banque Mondiale dans neuf Secteurs, BAD (cinq), Nations Unies (sept). Pour l'UE, le nombre de secteurs de concentration vont baisser de cinq à trois avec le 11ème FED. Il existe ainsi un fort degré de concentration des PTF dans certains secteurs : par exemple, 14 PTF interviennent dans le secteur transports, 15 dans le secteur gouvernance, 11 dans le secteur énergie et 10 dans le secteur eau et assainissement.

Cette situation exige une coopération étroite entre PAD, surtout dans les secteurs où le leadership du gouvernement fait défaut. En 2014, USAID a demandé à ce que les PTF préparent une synthèse de leurs activités dans l'ouest du pays – cette exercice (jugé trop difficile) ne sera pas mis en œuvre.

L'UE prend bien en compte les interventions des autres PAD. La Délégation organise plusieurs rencontres avec les PADs du secteur lors de l'identification et l'élaboration de ses différents programmes FED. Toutes les fiches d'identification de ses différents programmes listent les autres interventions des PAD.

La convergence entre l'UE et les autres PADs se traduit aussi par la signature de lettres conjointes soumises au gouvernement quand des résistances sont identifiées pour la mise en œuvre de réformes ayant fait l'objet d'un accord.

#### *Analyse globale de l'indicateur*

Il existe une forte convergence entre la stratégie de coopération de l'UE et celles des autres bailleurs de fonds. L'UE et autres PADs ont une analyse partagée du contexte dans leurs différents secteurs d'intervention. L'UE prend en compte les interventions des autres PTF et les consulte lors de l'identification et l'élaboration de ses programmes. Une matrice des secteurs de concentration élaborée en 2015 montre cependant une forte concentration des PADs dans de nombreux secteurs. Les risques de duplication ou absence de synergie dans la mise en œuvre des différents programmes des PADs – au niveau national et régional – demeurent importants.

#### *Sources d'information utilisées*

- Documents pays de la Banque Mondiale, France et Banque Africaine de Développement.
- Matrice des secteurs de concentration, Comité des chefs de coopération 2013.
- Fiches sectorielles et autres documents programmes.
- Entretiens avec les PTF

#### *Appréciation des preuves fournies*

Niveau d'information : moyen.

Qualité des données : moyen.

## **10.2 CJ102 La stratégie de coopération de l'UE a été complémentaire à celles des Etats membres, a exprimé la valeur ajoutée de l'action communautaire en Côte d'Ivoire et a été guidée par un agenda politique commun**

### **10.2.1 I-1021 Effectivité et résultats des démarches de programmation conjointe avec les Etats membres (cycle de programmation, rationalisation des secteurs).**

#### *Présentation de la preuve recueillie et analyse détaillée*

Au début de la période d'évaluation, du fait de la suspension à leur coopération, l'UE gérait la coordination avec les autres donateurs (notamment les sections de coopération des 3 Etat Membres, Allemagne, France, Espagne) sur une base ad hoc.<sup>73</sup>

<sup>73</sup> La coopération était alors d'ordre politique, réunissant régulièrement ambassadeurs et chefs de mission.



Le document PIN du 11<sup>ème</sup> FED a depuis annoncé une programmation conjointe entre l'UE et les Etats Membres pour la période postérieure au PND 2012-15. Cet engagement a été pris au niveau du siège. Les premiers travaux préparatoires pour une programmation conjointe datent de 2012, lorsque l'UE avait tenu des premières consultations auprès des Etats Membres dans le cadre de la préparation du PIN 2014-20.

En 2015, la délégation de l'UE a recruté un consultant pour appuyer la Délégation et les Etats-membres dans la préparation d'un document de programmation conjointe. Cet exercice a donné lieu à une première proposition de programme indicatif multi-annuel 2015-20, qui a été partagée avec les Etats Membres. Ce document prend en compte l'aide de la Commission Européenne, de la France, et de l'Allemagne. Les discussions n'ont reprises qu'en 2017, suite à la nomination d'un nouveau chef de coopération de l'UE (poste qui avait été annulé pendant un an) et au lancement du PND 2016-20.

Le niveau de coordination entre l'UE et les Etats Membres est déjà élevé. La principale limitation de cet exercice de programmation conjointe concerne le non-alignement des cycles de programmation de l'UE et de ses Etats Membres. La Côte d'Ivoire n'est pas un pays prioritaires pour l'Allemagne, qui fixe ses budgets de coopération sur une base annuelle. L'AFD et l'UE suivent des cycles de programmation multi-annuelle différents mais qui s'achèveront tous les deux en 2014 (C2D 2015-20 ; PIN 2014-20). Il est peu attendu d'un renforcement éventuel de la division du travail : le C2D est instrument multisectoriel et l'UE a déjà réduit le nombre de ses secteurs de concentration dans le cadre du 11<sup>ème</sup> FED.

Il existe aussi de bon exemples de coopération déléguée entre l'UE et l'Allemagne, notamment dans l'eau et l'assainissement avec KfW ; l'appui au DDR; et - appui à FLEGT : 0,5 M€ de 06/2013 à 04/2015, idem pour 2015/2016 avec GIZ. L'UE a aussi fait appel à Expertise France pour la mise en œuvre de son nouvel appui à la Chambre des Comptes et à la protection civile dans le cadre du 11<sup>ème</sup> FED.

Au-delà cet objectif de programmation conjointe, le « retour en force » de la France, avec son appui C2D, depuis 2012, constitue un important facteur à prendre en compte dans les défis de coordination et complémentarité entre l'UE et ses Etats Membres. D'un montant de 630 M€ sur la période 2012-15, le premier C2D confirme la France comme principal bailleur de fonds en Côte d'Ivoire aujourd'hui. Le second C2D (2015/2020) fruit du partenariat entre la France et la RCI, et mis en œuvre par l'AFD, est environ quatre fois plus important que le 11<sup>ème</sup> FED (2014/2020) pour la même période. Cela a permis à l'UE de tenir des relations bilatérales avec la France afin que l'AFD puisse reprendre sa relève dans les secteurs santé et justice (plus spécifiquement la chaîne d'approvisionnement du système pharmaceutique (médicament) et les cliniques juridiques.

Les autres Etats Membres, qui n'avaient pas été impliqués dans les discussions (car encore absent Côte d'Ivoire) ont aussi été consultés, même si leur coopération demeure peu élevée. A noter cependant l'élaboration d'une feuille de route de l'UE sur l'engagement envers la société civile 2016-20, signé par la France, l'Italie, l'Allemagne, l'Espagne, le Royaume-Uni, les Pays Bas et la Belgique. Si cet exercice de programmation conjointe n'appelle pas à des changements d'orientation important, le document de programmation conjointe devrait tout de même permettre de rendre la coopération de l'UE et de ses Etats Membres plus transparente et visiblement coordonné

### *Analyse globale de l'indicateur*

L'objectif d'une programmation conjointe entre l'UE et les Etats Membres, annoncé dès 2012, devait être atteint en 2017. Le niveau de coordination entre l'UE et les Etats Membres est déjà élevé ; l'UE a profité du retour en force de la France (avec le C2D) pour négocier sa sortie et assurer sa relève dans certains secteurs ou dossiers (médicament, clinique juridique). Il existe aussi des exemples réussis de coopération déléguée. Si cet exercice n'appelle pas à des changements d'orientation important (notamment au niveau de la division du travail), le document de programmation conjointe devrait tout de même permettre de rendre la coopération de l'UE et de ses Etats Membres plus transparente et visiblement coordonnée.



### *Sources d'information utilisées*

- Inventaire
- PIN 2014-18
- Documents C2D
- Documents projets
- Entretiens avec l'UE et les Etats Membre

### *Appréciation des preuves fournies*

Niveau d'information : moyen.

Qualité des données : moyen.

## **10.2.2 I-1022 Meilleure visibilité et reconnaissance de la valeur ajoutée de l'UE dans certains domaines**

### *Présentation de la preuve recueillie et analyse détaillée*

Les documents stratégiques de l'UE en Côte d'Ivoire ne définissent pas la valeur ajoutée de l'UE de manière explicite. Dans une matrice des différentes stratégies des bailleurs de fonds, élaborée en 2015, l'UE définit ses avantages comparatifs comme suit :

- Prévisibilité.
- Longue expérience dans les transports et la gouvernance.
- Expertise en intégration régionale.
- Nombreux instruments financiers.
- Appui budgétaire sur base d'indicateurs.
- Forte synergie avec Etats Membres de l'UE.

La lecture des documents disponibles et les entretiens confirment un poids historique très important de l'UE en Côte d'Ivoire pendant les années de crise:

- L'UE a maintenu une présence continue en Côte d'Ivoire dans de nombreux secteurs pendant les années de crise, alors même que d'autres PTF – dont les agences multilatérales – avaient arrêté leur coopération.
- L'appui aux actions d'urgence dans le cadre du 9ème FED / PUR a donné lieu à des résultats concrets (comme la réhabilitation d'infrastructure) qui ont par la même contribué à une meilleure visibilité de l'UE sur l'ensemble du territoire et dans de nombreux secteurs.
- Elle a su maintenir un dialogue avec le gouvernement pendant les années de crise. L'UE a été un interlocuteur de taille dans le processus de sortie de crise.

Au début de période d'évaluation, l'UE a donc bénéficié d'une grande visibilité et reconnaissance de sa valeur ajoutée (par d'autres acteurs) dans les domaines clés, notamment les infrastructures / eau et assainissement, la santé, la formation professionnelle, la justice, les filières agricoles, les finances publiques et la société civile.

Le retour graduel des bailleurs de fonds à partir de 2007 et la décision de la DUE de se désengager du secteur des routes et la santé a changé la donne, même si la capacité reconnue de l'UE à apporter un appui « soft » ; son statut diplomatique ; la forte synergie avec les Etats Membres ; sa présence régionale ; et son approche « don » continuent à être cités comme ses principaux atouts. Certains interlocuteurs note aussi la capacité de l'UE de catalyser l'appui d'autres bailleurs, notamment dans le foncier, l'emploi des jeunes et maintenant l'énergie.

L'intervention de l'UE dans l'entretien routier, et plus largement la protection du patrimoine routier, était néanmoins constitutive de la valeur ajoutée de l'UE pour le gouvernement ivoirien. Elle était liée à une dimension de coopération et de partenariat qui était perçue comme spécifique à l'UE et à l'accord de Cotonou. La sortie du secteur et surtout les modalités de cette sortie avec le 11ème FED est perçue très largement comme une banalisation de la coopération européenne et une rupture du contrat de partenariat. Elles affectent fortement la perception de la valeur ajoutée de l'UE pour les parties prenantes.

La valeur ajoutée de l'UE dans d'autres secteurs est peut-être plus mitigée : le personnel de l'UE travaille surtout à travers ses équipes d'assistance technique. Dans la GFP, l'UE n'a



pas su s'imposer comme interlocuteur privilégié sur la coordination de l'aide ; l'UE a aussi dû faire appel à un consultant pour traiter des questions DDR.

L'approche don constitue une caractéristique importante de la coopération de l'UE qui la distingue des autres bailleurs pour un pays qui n'est plus parmi les pays les moins développés. Cette approche cependant i) ne lui est pas unique et ii) est devenue moins pertinente avec la concentration de la coopération de l'UE sur le secteur électricité avec le 11<sup>ème</sup> FED

- La Côte d'Ivoire étant un pays considéré comme fragile, la Banque Mondiale et la Banque Africaine de Développement ont pu dégager des ressources sous forme de dons, qui étaient plus importante que celles de l'UE (appui budgétaire en particulier). Le C2D (remise de dette) donne aussi au gouvernement un accès très important à des dons.
- Suite à une remise importante de la dette, la dette de la Côte d'Ivoire est considérée comme soutenable. , L'approche don de l'UE ne serait pas suffisante pour éventuellement aider à compenser une tendance du gouvernement à se sur-endetter.
- L'approche don dans le secteur de l'énergie n'apparaît pas particulièrement appropriée, étant donné les ressources déjà disponibles dans ce secteur (surtout que l'approche « blending » n'a pas été pleinement appliqué dans ce secteur) (voir indicateur I-1032)

### *Analyse globale de l'indicateur*

Seul donateur encore présent pendant les années de crise, l'UE bénéficiait d'une grande visibilité en Côte d'Ivoire en début de période d'évaluation – et ce dans de nombreux secteurs. Un retour graduel des autres bailleurs de fonds à partir de 2007 et les changements d'orientation du FED ont certainement changé le « positionnement » de l'UE en Côte d'Ivoire, puisqu'elle ne peut plus se reposer sur sa longue expérience dans la santé et les transports et que son approche don ne lui est pas unique et est aujourd'hui partagée par l'ensemble des bailleurs de fonds. Cependant, son statut diplomatique, sa capacité reconnue de l'UE à apporter un appui « soft » | la forte synergie avec les Etats Membres ; sa présence régionale ; constituent des avantages comparatifs importants. Les interlocuteurs notent aussi le rôle de catalyseur de l'UE dans les nouveaux secteurs d'intervention, notamment dans le foncier, et maintenant l'énergie.

### *Sources d'information utilisées*

- Documents du PUR; brochure partenariat pour la sortie de crise 2003-09.
- PIN 2014-18.
- Compte rendus des réunions des bailleurs et matrices.
- Entretiens avec les PTFs

### *Appréciation des preuves fournies*

Niveau d'information : moyen.

Qualité des données : moyen.

## **10.2.3 I-1023 Prise en compte et capitalisation des expériences et des enseignements du passé**

### *Présentation de la preuve recueillie et analyse détaillée*

L'UE bénéficie d'un engagement « historique » dans beaucoup de secteurs. L'UE a su capitaliser sur ses expériences passées pour renforcer sa présence dans certains secteurs. Avec les PUR, l'UE est intervenue dans de nombreux secteurs pendant les années de crise. Cette approche a permis à l'UE de consolider ou de renforcer sa présence dans un certain nombre de secteurs: L'UE est, par exemple, devenu chef de file pour les transports. L'UE a aussi mis à contribution son expérience dans le secteur de la santé pendant les années de crise pour lancer le PARSSI. Le programme PROFORM tire son origine du programme de soutien au DDR, que l'UE a financé à travers GIZ et dont un des objectifs était de réinsérer des jeunes ex-combattants dans la vie civile. Un projet pilote sur le foncier rural a aussi servi de base à un renforcement de la présence l'UE dans ce secteur.





Les fiches d'actions des différents programmes comportent généralement une section sur les enseignements tirés.

Dans le secteur de la **santé**, par exemple, l'UE reconnaît que les nombreux appuis humanitaires concentrés sur des problèmes spécifiques de santé (notamment VIH/Sida) ont créé de « graves déséquilibres sur le terrain » sans avoir produit les résultats attendus. Les nouveaux programmes des différents bailleurs (y c PARSSI) ont pris en compte ces enseignements et se concentrent maintenant sur la réorganisation des Districts sanitaires.

Dans le secteur **sécurité**, l'UE a pu aussi tirer des enseignements utiles sur le processus DDR. Des enseignements ont aussi tirés sur le choix des modalités de financement. Par exemple, dans le cadre de l'appui « appui aux élections législatives et à la réconciliation nationale », financé par l'IFS, l'UE conclut à partir de son expérience précédente que la participation à un panier de fonds (géré par le PNUD) n'est pas suffisante pour garantir un accompagnement efficace.

Le PRECI, notamment dans sa composante **transport**, est aussi un bon exemple de capitalisation des enseignements mais pas au niveau national, au niveau régional voir continental. La conception du projet prend en compte les résultats et les réflexions stratégiques de la coopération européenne dans le secteur sur les 10 à 20 dernières années. Le PACIR en est une sorte de contre-exemple, puisqu'il réplique des erreurs commises depuis 20 ans par la coopération de l'UE quand elle se positionne sur l'appui micro (accompagnement des entreprises). La prise en compte des expériences n'est donc pas systématique mais plutôt liée aux équipes d'experts recrutés par es contrats-cadre pour la formulation et à la capacité du personnel en délégation et dans les QSG au siège à les encadrer sur la base des acquis de la coopération européenne.

Par contre, le nombre de rapports de suivi et rapports d'évaluation reste proportionnellement limité par rapport à la taille du portfolio de l'UE en Côte d'Ivoire sur la période considérée. La revue à mi-parcours et l'élaboration du PIN 2014-20 n'ont pas non plus été l'occasion de tirer des enseignements du passé. Les opportunités de capitalisation à travers la mise en place d'un système de suivi et évaluation renforcé semblent donc encore limitées.

#### *Analyse globale de l'indicateur*

L'UE bénéficie d'un engagement « historique » dans beaucoup de secteurs. Des enseignements utiles ont été tirés des interventions précédentes. Par contre, les opportunités de capitalisation à mi-parcours apparaissent plus limitées. L'UE a aussi su capitaliser sur ses expériences passées pour renforcer sa présence dans certains secteurs.

#### *Sources d'information utilisées*

- Fiches d'identification des différents programmes.
- Revue à mi-parcours.
- DSP 2009-13.
- PIN 2014-20.
- Entretiens avec le gouvernement et les PTFs

#### *Appréciation des preuves fournies*

Niveau d'information : moyen.

Qualité des données : moyen.

### **10.2.4 I-1024 Efficacité du dialogue politique de Cotonou (Article 8)**

#### *Présentation de la preuve recueillie et analyse détaillée*

L'UE a dans un premier temps fait recours aux procédures de consultation prévues aux articles 366 bis (Lomé – correspondant aux articles 96 et 97 (cas de violation des droits de l'homme ou de corruption) pour ouvrir des consultations suite au coup d'état de 1999. Le dialogue politique de Cotonou (Article 8) n'a pas bien fonctionné par la suite sous le gouvernement Gbagbo, les relations avec le Ministère des Affaires étrangères ne le permettant pas. En outre, les cadres de négociations des accords de paix (Accra) primaient sur cet outil. Le dialogue s'est limité à des réunions bimensuelles entre les chefs de mission des Etats membres représentés en Côte d'Ivoire et des personnalités politiques ivoiriennes



Le dialogue sur les politiques est devenu plus régulier à partir de 2012, avec des séances biennuelles ou annuelles et une forte participation des Ministres, même s'il n'a pas impliqué l'ensemble des acteurs, y.c. les acteurs non-étatiques. Ce cadre de concertation– et proposition d'agenda – sont basés sur une analyse conjointe des Etats Membres et cherche donc à refléter un consensus européen. Les sujets abordés concernent les problématiques post-crise (sécurité, élection etc.), les questions régionale (Ebola, terrorisme), les thématiques internationale (migration, réchauffement climatique), les questions de droit de l'homme, réconciliation et justice transitionnelle.

### *Analyse globale de l'indicateur*

Le dialogue Article 8 a permis à l'UE de traiter des questions liées à la situation politique et sécuritaire avec les plus hautes autorités depuis 2012. Ce cadre de dialogue reflète le consensus européen. .

### *Sources d'information utilisées*

- Accord de Cotonou.
- Entretiens
- PIN et Profil Gouvernance.

### *Appréciation des preuves fournies*

Niveau d'information : moyen.

Qualité des données : moyen.

## **10.3 CJ103 Les interventions de la DG DEVCO ont été cohérentes, coordonnées et complémentaires avec celle des autres institutions européennes (ECHO, BEI) et les autres politiques de l'UE**

### **10.3.1 I-1031 Degré de cohérence, coordination, complémentarité des actions avec ECHO (notamment à travers le Partenariat de Transition)**

#### *Présentation de la preuve recueillie et analyse détaillée*

La période d'évaluation commence avec la fermeture du bureau d'ECHO en Juin 2007.

*« La stratégie de retrait d'ECHO s'est concrétisée au travers de sa dernière décision de financement (d'un montant final de 5 d'euros). Ainsi donc, les projets financés en 2006 avaient pour but de contribuer au retour et à la normalisation de la situation des déplacés internes, encore nombreux dans l'Ouest du pays. Considérant l'urgence humanitaire circonscrite en Côte d'Ivoire, ECHO a fermé son Bureau à Abidjan en juin 2007. C'est la Délégation de la Commission européenne, en charge de la phase post-crise, qui prend désormais le relais de l'intervention par des actions de reconstruction financées par le 4e Programme d'urgence de réhabilitation post-crise »<sup>74</sup>*

En 2011, ECHO a adopté un plan d'urgence multisectoriel de 60 M€ en réponse à la crise post-électorale. Cet appui aurait permis de protéger la population des conséquences néfastes d'une suspension de l'aide au développement par l'UE.

Au lendemain de la crise postélectorale de 2010-2011, ECHO et DEVCO ont initié, en collaboration avec le gouvernement, un Partenariat de transition en vue de faciliter la transition d'une aide humanitaire vers une aide au développement. Lancé en 2012, ce partenariat a permis de débloquent une aide de 36 M€ dans le domaine de la santé, la sécurité alimentaire et la cohésion sociale, bénéficiant à 2,2 millions de personnes, sur la période 2012-13. Une deuxième phase (2014-16) de ce partenariat a commencé sur financement de l'Agence Française de Développement à travers le C2D.

Ce partenariat aurait permis une complémentarité des actions entre DEVCO et ECHO, notamment dans le secteur de la santé et lors des actions de lutte contre Ebola. Des fonds FED à hauteur de 9€M ont été alloués à ECHO sous les 10<sup>ème</sup> FED.

<sup>74</sup> Brochure partenariat pour la sortie de crise 2003-09



### *Analyse globale de l'indicateur*

La cohérence, coordination, complémentarité des actions entre DEVCO et ECHO se retrouvent à plusieurs niveaux :

- Un séquençage des actions liant les besoins d'urgence, de réhabilitation et développement (LURD) en 2007 (fermeture du bureau d'ECHO) et en 2011 (suspension de la coopération et lancement du partenariat de transition)
- L'utilisation des fonds FED pour éventuellement appuyer des interventions d'ECHO, comme par exemple lors de la crise Ebola.
- La complémentarité des actions entre les programmes FED et les programmes ECHO, notamment dans le secteur santé

### *Sources d'information utilisées*

- Siteweb ECHO.
- Brochure partenariat pour la sortie de crise 2003-09.
- Revue à mi-parcours 2009.
- Documents programme PARSI.
- Entretien préliminaire.

### *Appréciation des preuves fournies*

Niveau d'information : moyen.

Qualité des données : moyen.

## **10.3.2 I-1032 Degré de complémentarité des actions avec la BEI**

### *Présentation de la preuve recueillie et analyse détaillée*

La complémentarité entre DEVCO et BEI s'est effectuée à travers deux programmes :

- Un programme d'apurement des arriérés BEI sur fonds FED suite à l'avancement du processus PPTE, signé (avec un an de retard) en 2009 pour un montant de 12,87 M€ (10ème FED). L'objectif spécifique était de permettre à la Côte d'Ivoire d'apurer les arriérés dus à la BEI sur ressources FED pour lui permettre d'honorer ses obligations dans le contexte de l'Initiative PPTE. Les arriérés totaux envers la BEI sur ressources FED étaient projetés à environ 25,3 M€ à mi-2009. Le montant des apurements a été calculé sur la base d'une simulation à fin juin 2009 et en tenant compte du montant de 12,4 M€ disponibles sur le compte PPTE. La BEI devait parallèlement proposer un mécanisme permettant la restructuration puis l'apurement des arriérés accumulés sur les prêts provenant des ressources propres de la BEI afin de pouvoir y reprendre ses interventions.
- Le Projet d'appui au secteur de l'énergie en Côte d'Ivoire (ENERGOS) du 11ème FED, qui intègre la BEI dans le projet avec un co-financement à hauteur de 117 M€ (contre 70 M€ sur ressources FED). Ce projet a été identifié en collaboration avec la BEI, avec une mission commune effectuée en mars 2014. La BEI contribuera au financement de travaux de mise à niveau des réseaux de distribution électrique dans les zones conjointement identifiées et au renforcement du système de dispatching national (actions complémentaires à la composante « accès » du présent projet) ainsi qu'à la réalisation d'un programme d'éclairage public efficace (action complémentaire à la composante « efficacité énergétique » du présent projet). La BEI et l'UE définiront ensemble les modalités de mise en œuvre du projet et les responsabilités respectives. Ce projet cependant reste un cas de coordination-complémentarité entre bailleurs et ne va pas aussi loin qu'une opération de « blending », par lequel les fonds FED sont utilisés de manière plus stratégique pour réduire le risque ou le niveau du taux de l'emprunt lié à investissement (par ex. assistance technique, capital-risque, taux d'intérêt bonifié, etc.)
- La BEI a ouvert un siège régional à Abidjan en 2016. Outre ENERGOS, elle cofinance aussi un projet de distribution en eau d'Abidjan (45 M€ BEI, 30 M€ C2D France géré par l'AFD)



### *Analyse globale de l'indicateur*

La complémentarité entre DEVCO et BEI est visible à travers deux programmes : Un programme d'apurement des arriérés BEI du 10ème FED et le Projet d'appui au secteur de l'énergie en Côte d'Ivoire (ENERGOS) du 11ème FED. L'apurement des arriérés sur fonds FED a permis à la BEI de relancer sa coopération en Côte d'Ivoire. L'UE et la BEI devraient travailler en étroite collaboration dans le secteur électricité, avec le lancement d'ENERGOS.

### *Sources d'information utilisées*

- Revue à mi-parcours.
- Documents disponibles sur le programme d'apurement des arriérés BEI.
- Documents disponibles sur ENERGOS.
- Matrice des bailleurs.

### *Appréciation des preuves fournies*

Niveau d'information : moyen.

Qualité des données : moyen.

### **10.3.3 I1-033 Degré de cohérence entre DEVCO et la section politique, et depuis 2010, le SEAE**

#### *Présentation de la preuve recueillie et analyse détaillée*

Les entretiens avec la DUE et avec le siège indiquent qu'il y avait une très bonne coordination et cohérence entre le DEVCO et la section politique pendant les premières années de crise, les responsabilités des deux équipes étant intégrées. Par exemple, la section politique était directement impliquée dans la mise en œuvre et le suivi des interventions appuyant la sortie de crise (PUR IV), et portant sur l'appui aux élections, l'état civil, le DDR etc. Aujourd'hui, la section politique de la Délégation travaille étroitement avec la section DEVCO sur les questions sur la paix et sécurité. Depuis sa création, le SEAE a continué son rôle d'interface politique entre la DUE et autres Direction Générale, en suivant des dossiers comme la migration, l'éducation, la pêche, la sécurité maritime, le commerce, les droits de l'homme, et la sécurité. Le SEAE a été consulté et a contribué à la validation du nouveau PIN 2014-18. Des missions interservices apparaissent relativement régulières. Le SEAE a aussi géré le processus d'observation électorale de l'UE en 2011.

A noter : Les visites des Commissaires à la coopération internationale, à l'aide humanitaire et à la réaction aux crises- et visites des délégations ivoiriennes à Bruxelles - ont autant constitué des étapes importantes dans la coopération de l'UE en Côte d'Ivoire (avec l'approbation de nouveaux programmes) qu'envoyé un signal politique fort, confirmant la volonté de l'UE de continuer son partenariat avec les gouvernements successifs.

### *Analyse globale de l'indicateur*

DEVCO et la section politique de la DUE semble bien coopérer. La section politique a joué un rôle important (y compris dans la mise en œuvre) lorsque la DUE travaillait avec peu d'effectifs en période de crise. Elle collabore aujourd'hui avec DEVCO sur les questions liées à la sécurité et la justice. Des missions interservices impliquant le SEAE semblent aussi fréquentes.

### *Sources d'information utilisées*

- Entretiens avec DEVCO et SEAE

### *Appréciation des preuves fournies*

Niveau d'information : moyen.

Qualité des données : moyen.



### 10.3.4 I-1034 Degré de cohérence entre DEVCO et les autres politiques de l'UE (notamment APE et pêche)

#### Présentation de la preuve recueillie et analyse détaillée

Il existe peu d'éléments d'information sur la mise en cohérence des politiques de l'UE afin d'appuyer les objectifs de coopération au développement de DEVCO (« cohérence for développement »).

Dans ses PIN, l'UE s'engage à

*« poursuivre sa stratégie de coopération à travers l'ensemble des instruments à sa disposition notamment: dialogue politique, interventions de sortie de crise/stabilité, actions humanitaires, interventions de développement, coopération commerciale, soutien à travers la Banque européenne d'Investissement, etc ».*

La revue à mi-parcours 2009 fait les constats suivants :

*« La cohérence entre la stratégie régionale et la politique commerciale de l'Union européenne est assurée à travers la négociation de l'APE régional, après que l'APE a été signé en décembre 2008 entre la Côte d'Ivoire d'une part et la Commission européenne et ses Etats membres d'autre part. Conformément à l'accord de Cotonou, cet accord constitue un élément essentiel de convergence entre la politique commerciale et de développement de l'UE axée sur l'intégration régionale. L'accord sera complémentaire avec les aides délivrées dans le cadre du PIN et du PIR (environnement des affaires, finances publiques, standards et normes, infrastructures économiques).*

*Dans le domaine de l'étude et de la gestion des migrations, il existe un dialogue politique institutionnalisé entre l'Union européenne et la région. Une étude sur le profil migratoire de la Côte d'Ivoire, conduite dans le cadre de la préparation du 10eme FED, a montré que le pays n'est pas prioritaire pour ce dialogue. Une nouvelle étude à l'échelle régionale, financée par la Commission européenne et conduite par l'OIM est en cours de réalisation.»*

D'autres éléments d'information disponibles permettent de faire les constats suivants :

Migration : La Côte d'Ivoire est traditionnellement un pays d'immigration plutôt que d'émigration. Le profil gouvernance élaboré lors de la revue à mi-parcours note que les questions de migration ne font pas l'objet de dialogue article 13 spécifique; il est cependant intégré dans celui de l'article 8 de l'Accord de Cotonou. Le SEAE a récemment élaboré un profil migration sur la Côte d'Ivoire. Ce diagnostic note une complémentarité des actions FED qui adressent les causes profondes de l'émigration illégale à travers la promotion de la bonne gouvernance, et la création d'emplois pour les jeunes. Ce profile recommande que la migration soit traitée dans le dialogue Article 9 et que des missions techniques (sous le leadership de DG Home) soient organisées. En 2015 la Côte d'Ivoire n'était pas encore éligible au fonds fiduciaire d'urgence de l'Union européenne (UE), lancé en 2015 à l'occasion du sommet de la Valette.<sup>75</sup>

APE : Le PACIR était typiquement une mesure d'accompagnement de la signature de l'APE intérimaire par la Côte d'Ivoire en 2008. La conception initiale du projet est calquée sur les articles de l'accord. Le PACIR répond particulièrement aux engagements de la CE pris dans le cadre du Titre II « Partenariat pour le développement » de l'APE intérimaire.

Le premier résultat, « améliorer le cadre des affaires », s'inscrit dans le cadre des articles 5 et 6 de l'APEi CE/CI (respectivement « cadre des affaires » et « appui à la mise en œuvre des règles ». et également de l'article 30 de l'APEi CE/CI « la relation avec la communauté d'affaires » pour le besoin de mieux structurer le cadre de concertation public/privé. Le second résultat répond à une attente forte de la Région et de la Côte d'Ivoire portant sur la « mise à niveau » du secteur productif. Il s'inscrit dans le cadre de l'article 7 de l'APEi CI/CE « Renforcement et mise à niveau des secteurs productifs ». Le troisième résultat concernant la facilitation des échanges, s'inscrit dans le cadre du chapitre 3 « facilitation du commerce » de l'APEi CE/CI (voir I-925).

<sup>75</sup> La Côte d'Ivoire, est devenue éligible à ce fonds fin 2016. Ce fonds est destiné à la lutte contre les causes profondes de la migration irrégulière et du phénomène des personnes déplacées en Afrique.



Pêche : L'UE reconnaît le rôle important du secteur de la pêche en Côte d'Ivoire. Des accords de partenariat dans le domaine de la pêche (APP) ont été conclus entre l'UE et la Côte d'Ivoire en 2007, 2013, et 2016 pour réguler les prises de thon de l'UE. Ces accords comprennent une contrepartie financière affectée à l'appui au secteur de la pêche qui fait l'objet d'une programmation pluriannuelle. Cet appui comporte deux axes stratégiques : l'amélioration du contrôle et de la surveillance des activités de pêche et le renforcement de la coopération internationale. Les orientations du Programme indicatif régional (PIR) du 11<sup>ème</sup> FED prévoit aussi des interventions potentielles dans le domaine de la pêche et des affaires maritimes,

#### *Analyse globale de l'indicateur*

Les autres politiques de l'UE pertinentes à la Côte d'Ivoire comportent une forte dimension régionale avec l'APE et à travers les PIR. L'UE reconnaît le rôle important du secteur de la pêche en Côte d'Ivoire. Des accords de partenariat dans le domaine de la pêche (APP). Sur la période considérée, la Côte d'Ivoire n'était pas prioritaire pour un dialogue et soutien spécifique sur les questions de migration.

#### *Sources d'information utilisées*

- Revue à mi-parcours.
- Fiches migration et rapport de mission 2015 sur l'accord de partenariat pêche.
- Entretiens avec l'UE.

#### *Appréciation des preuves fournies*

Niveau d'information : moyen.

Qualité des données : moyen.



## Annexe 3 – Détails sur les éléments de contexte

### Situation des principaux secteurs sociaux et économiques

#### **Transports**

Le réseau routier en Côte d'Ivoire est constitué de 82 000 km de routes, dont 6 384 km revêtues (7,8%) ainsi que notamment le corridor régional drainant vers les ports d'Abidjan et de San Pedro le trafic régional de transit. Le caractère vétuste et fortement dégradé du réseau (la majeure partie du linéaire a dépassé sa durée de vie initiale) limite ce qui devrait constituer un avantage comparatif, augmente le coût du transport routier et grève la compétitivité du pays. La situation est aggravée par les tracasseries et les temps de chargement aux ports. Les principales causes de cette situation sont: (i) un système de gestion et d'entretien du réseau défaillant, (ii) l'absence d'investissements en réhabilitation depuis plusieurs années, et (iii) l'agressivité du trafic et plus particulièrement la surcharge à l'essieu (dont le règlement régional UEMOA peine à trouver une application nationale). La dimension de gestion et régulation des services de transport des marchandises est un élément important dans la perspective de la lutte contre la surcharge.

En dépit du fait qu'il assure 90% des échanges commerciaux du pays et prend une large part de l'import-export des pays enclavés de l'UEMOA, le sous-secteur maritime souffre de l'inadaptation des infrastructures portuaires (limitation de la taille des navires pouvant emprunter le canal de Vridi au port d'Abidjan), l'engorgement des zones portuaires, l'insécurité et le manque de sûreté maritime et portuaire.

Les priorités du gouvernement pour le développement des infrastructures de transport sont: (i) sauvegarder le réseau revêtu par des travaux de point-à-temps, (ii) consolider des tronçons structurants, (iii) construire des ouvrages d'art en remplacement de bacs, (iv) aménager des voiries urbaines et (v) renforcer les capacités des principaux acteurs du secteur, dont le ministère des Infrastructures économiques, l'AGEROUTE et le Fonds d'entretien routier (FER).

#### **Energie**

Le secteur de l'énergie fait face à des difficultés d'ordre structurel dont une capacité de production limitée face à une demande croissante traduisant le faible volume d'investissement dans le secteur pendant la dernière décennie. En effet, le vieillissement des équipements de production, de transport et de distribution, le niveau élevé des pertes ainsi que les ressources limitées pour financer les énergies renouvelables et l'hydro-électricité pèsent lourdement sur l'offre d'une énergie en quantité suffisante, fiable, propre, durable et à moindre coût. Le pourcentage des ménages vivant en zones électrifiées est de 74,1%, tandis que celui des ménages effectivement raccordés au réseau n'excède pas 28%. Le renforcement des infrastructures, notamment celles qui contribuent à la production, constitue donc une nécessité pour promouvoir une croissance économique inclusive, réduire les sources de vulnérabilité et atteindre les objectifs du PND. Les deux principales orientations de la politique énergétique sont la maîtrise de la consommation énergétique des systèmes par une politique d'efficacité énergétique volontariste et le développement de la production d'énergie à partir de sources renouvelables.

#### **Eau et assainissement**

Le secteur de l'assainissement, notamment le sous-secteur « eaux usées et pluviales » ainsi que celui de la gestion des déchets solides font face à un déficit d'investissement, notamment dans les grandes villes. Pour l'hydraulique villageoise, la problématique de l'entretien des équipements était devenue prédominante, avec des taux de panne important.

#### **Agriculture**

L'agriculture est un secteur clef pour l'économie du Pays, qui emploie 60% de la population active et contribue à hauteur de 30% du PIB. Les grandes filières agricoles (café - cacao) assurent 40% des recettes d'exportation.



Malgré sa forte contribution à l'économie nationale, la population rurale est de plus en plus pauvre avec un taux de pauvreté de 62,5% en 2008 contre 49% en 2002.<sup>76</sup> Un niveau élevé d'insécurité alimentaire a affecté principalement les zones du CNO.

Parmi les facteurs les plus contraignants pour la production agricole et les conditions socioéconomiques de la population rurale, il faut citer les conditions d'insécurité pendant la période de crise, la diminution des transferts en faveur des producteurs de vivriers (le secteur vivrier occupe 85% de la population active agricole dont 90% des femmes), la forte réduction des services de l'État pendant les années de la crise, l'arrêt de nombreux programmes en appui à l'agriculture ainsi que la destruction de certaines structures de soutien à la production.

Le foncier est sujet à des fortes tensions dus à la pression démographique, aux forts mouvements de population, au manque d'emploi parmi les jeunes et au rythme rapide d'urbanisation.

### **Secteurs sociaux**

Le troisième pilier du PND 2012 - 2015 est explicite par rapport à la priorité accordée à l'accès aux services sociaux: " un accès équitable de la population à des services sociaux de qualité, en particulier pour les femmes, enfants et autres groupes vulnérables.

L'État ivoirien a maintenu de manière cohérente une haute priorité pour l'éducation, la formation professionnelle et la santé. Malgré les efforts entamés, de nombreuses contraintes persistent à affaiblir les performances des services sociaux:

- De nombreux enfants et jeunes, notamment les filles, n'ont pas accès à une éducation de base de qualité; le système éducatif reste confronté à des problèmes de capacité d'accueil, de contraintes socio-culturelles et de qualité, dérivés par l'insuffisance des intrants, la faible motivation des enseignants et l'inadaptation des curricula et des programmes d'enseignement.<sup>77</sup>
- Le système de santé se caractérise par la réduction de la qualité des soins, la non prise en compte de la gestion des risques des patients et le non-respect des normes de pratique de soins. Cette situation est accentuée par la vétusté et la dégradation des infrastructures existantes, l'insuffisance de l'hygiène publique et hospitalière, la mauvaise gestion des déchets biomédicaux, de même que par l'inégalité dans la répartition du personnel de santé, l'insuffisance des ressources financières et de l'offre des plateaux techniques. L'insuffisance des centres de santé et le coût élevé des prestations limitent par ailleurs l'accès aux soins.<sup>78</sup>

### **Secteur industriel**

Avec la construction, le commerce, et les transports, le secteur manufacturier fait partie des secteurs qui ont été rendus plus vulnérables du fait de la guerre. La contribution du secteur manufacturier à la croissance a baissé lors des années de crise. Les besoins de réhabilitation et de modernisation de ce secteur sont importants et l'amélioration du climat des affaires est nécessaire pour relancer ce secteur clé de l'économie.

La production minière a par contre augmenté ces dernières années. La production d'or est passée de 12,4 tonnes en 2011 à 18,6 tonnes 2014. La production de manganèse a également progressé, passant de 120 485,5 tonnes en 2012 à 308 401 tonnes en 2014. Le tableau ci-dessous présente l'évolution de la production d'or et de manganèse.

## **Situation de la gouvernance**

### **Gouvernance administrative**

La gouvernance administrative en Côte d'Ivoire revête une dimension bien particulière, puisque qu'au début de la période d'évaluation, les services de l'Etat avaient quasiment disparus sur les 60% du territoire occupé par les Forces Nouvelles, alors que l'Etat central lui

<sup>76</sup> Source: DSRP 2009.

<sup>77</sup> DSRP 2009.

<sup>78</sup> DSRP 2009.





aussi manquait considérablement de moyens.<sup>79</sup> Le redéploiement de l'administration publique sur tout le territoire et sa réhabilitation ont donc formé une priorité essentielle pour les deux gouvernements successifs.

Aujourd'hui, l'administration publique est à nouveau redéployée sur l'ensemble du territoire suite à la réhabilitation partielle ou totale des bâtiments administratifs et à l'affectation du personnel administratif. Cependant, d'après le diagnostic du PND 2016-20, « *le processus de décentralisation reste inachevé et l'administration publique, en dépit de son informatisation, a beaucoup souffert des années de crise qui ont à la fois dégradé les capacités techniques et la mémoire administrative et renforcé les pratiques hors des principes et normes. Les capacités de l'administration révèlent des insuffisances en termes de compétences, de maîtrise des systèmes, procédures et méthodes, mais aussi d'équipements adéquats pour être à la hauteur des enjeux de l'émergence* ». <sup>80</sup>

### **Justice et sécurité**

Au niveau de la justice, les interventions du Gouvernement ont conduit à la réouverture et le fonctionnement du système judiciaire sur l'ensemble du territoire, la création du tribunal de commerce d'Abidjan en 2012 et de la Cour des Comptes en 2014.

L'accélération de la mise en œuvre de la réforme de la justice reste un défi à relever pour faciliter l'accès des populations à la justice et favoriser l'amélioration du climat des affaires indispensable au développement du secteur privé. Depuis les années de crise, le fonctionnement de la justice a repris progressivement sur le plan civil, pénal et commercial, mais d'importants défis restent à être surmontés.

Le diagnostic du PND 2015-20 note des faiblesses telles que (i) le coût élevé du jugement supplétif; (ii) l'éloignement des services judiciaires et la méconnaissance des procédures judiciaires par la population, (iii) l'insuffisance du personnel dans certaines juridictions engendrant ainsi une lenteur dans le traitement de certaines affaires et (iv) l'accès limité à la justice et à la protection judiciaire des groupes vulnérables. Le système pénitentiaire est quant à lui confronté à l'absence de peines alternatives à l'incarcération, à une surpopulation carcérale estimée à 185 % et à l'absence de programmes de réinsertion des détenus.

La novation structurelle et opérationnelle d'une Armée, d'une Gendarmerie et d'une Police professionnelles adaptées au contexte sécuritaire et stratégique, national et régional constitue aussi un défi majeur à relever. Aujourd'hui encore, des incidents récurrents ont lieu, notamment à l'encontre des forces armées (FRCI) qui continuent à assumer les fonctions de maintien de l'ordre normalement dévolues aux forces de police et de gendarmerie. Dans le domaine de désarmement, démobilisation et réintégration, les résultats des phases de désarmement restent relativement faibles et la lutte contre la prolifération et la circulation illicite des armes légères et de petit calibre continue.

### **Autres questions transversales**

#### **Droits de l'homme<sup>81</sup>**

La crise de 2010-2011 a suivi une décennie de conflits et de troubles enracinés dans les tensions ethno-communautaires et les conflits fonciers au cours desquels les groupes armés et les forces de sécurité de tous bords ont commis de graves atteintes aux droits de l'homme et cela en toute impunité. Les commissions d'enquête mises en place à l'échelle nationale et internationale ont conclu que les deux parties ont commis des crimes de guerre et de possibles crimes contre l'humanité pendant la crise de 2010-2011. La Cour pénale internationale (CPI) a fait des progrès par le biais de son enquête sur l'ancien président Laurent Gbagbo et sur un de ses ministres. Cependant, le manque de progrès dans l'enquête sur les crimes commis par les forces pro-Ouattara a suscité des critiques.

D'après les organisations de lutte pour les droits de l'homme, il y a eu des progrès insuffisants dans le renforcement du système judiciaire, la lutte contre la corruption ou la

<sup>79</sup> DSRP 2009.

<sup>80</sup> PND (2016-20), Diagnostic stratégique de la Côte d'Ivoire sur la trajectoire de l'émergence.

<sup>81</sup> Sources: Human Rights Watch, Rapport Mondial 2015, Côte d'Ivoire.



poursuite d'une justice impartiale pour les crimes graves commis pendant la période postélectorale de 2010-2011.

### **Environnement**

Le PND 2012 - 2015 accorde une forte importance à l'amélioration de l'environnement et son quatrième pilier indique: « *une population vivant dans un environnement sain et un cadre de vie acceptable* ». Néanmoins de graves problématiques affectent la qualité de l'environnement et nous soulignons, pour leur pertinence dans le cadre de la Coopération de l'UE, les suivantes:

- Une dégradation avancée des forêts est causée par l'expansion de l'agriculture extensive, une exploitation non-durable du patrimoine forestier, le marché du bois, la pression de l'élevage et, en général, une forte pression démographique, couplée au manque d'instruments et de mécanismes (législatifs, réglementaires et de contrôle) pour la conservation et la gestion durable des ressources forestières.
- La gestion des ordures et des déchets constitue un autre grave défi pour l'environnement, avec une dégradation rapide des ressources naturelles telles que l'eau, le sol et l'air. Les rivières et les mers sont utilisées comme des dépôts d'ordures. Des quantités excessives d'eaux d'égouts, d'engrais et d'autres produits chimiques toxiques polluent les sols et souillent les nappes phréatiques.

Il est également à noter que la Côte d'Ivoire est en cours de négociation pour la conclusion d'un Accord de Partenariat Volontaire (APV) avec l'Union européenne.

### **Climat des affaires et corruption**

Améliorer le climat des affaires est un objectif prioritaire du Gouvernement Ivoirien. Le rapport Doing business réalisées par la Banque Mondiale confirme des évolutions positives, la Côte d'Ivoire passant du 177ème rang en 2012 au 147ème rang en 2015. L'adoption d'un nouveau Code des investissements en juin 2012 fait partie des mesures prises par le gouvernement sur la période considérée. Un guichet unique du commerce extérieur a aussi été créé pour réduire les coûts, les délais et simplifier des procédures

Pour ce qui s'agit de la corruption, un plan national de bonne gouvernance et de lutte contre la corruption 2013-2017 a été élaboré et une Haute Autorité pour la Bonne Gouvernance a été créée par l'ordonnance n° 2013-660 du 20 septembre 2013. Les structures de contrôle interne (Inspection Générale des Finances (IGF), Inspection Générale de l'Etat (IGE)) ont été redynamisées et des outils de contrôle développés. L'indice de perception de la corruption de Transparency International s'est ainsi amélioré: alors que la Côte d'Ivoire se trouvait à la 154ème place en 2011 (sur 182 pays), le pays se trouvait à la 107ème place en 2015 (sur 168 pays).

### **Genre**

Lutter contre les inégalités de genre fait partie des axes prioritaires des trois documents de stratégie de réduction de la pauvreté du pays.

D'après le dernier rapport de Human Right Watch (2015), les niveaux élevés de violence basée sur le genre sont un problème structurel. Selon les statistiques du Ministère de la Famille, de la Femme et de l'Enfant, 36% des femmes en Côte d'Ivoire sont victimes de violences physiques et psychologiques, y compris l'excision. Certaines formes de violences basées sur le genre telles que les violences sexuelles et physiques se sont accrues pendant la crise politico-militaire.

D'après le PND 2012-14, des inégalités persistaient aux niveaux de l'accès aux services sociaux de base notamment l'éducation, à l'emploi, des ressources et facteurs de productions, de la prise de décision et de la participation à la vie publique et politique.

Le Gouvernement de Alassane Ouattara a conduit des actions destinées à relever ses défis institutionnels, économiques et culturels et a notamment adopté en 2014 une stratégie nationale de lutte contre les Violences Basées sur le Genre (VBG) et mis en place un Observatoire national de l'équité et du Genre et un Conseil National de la Femme.



Malgré ces efforts, le diagnostic du PND 2016-20 reconnaît que la question du Genre et de l'autonomisation des femmes reste encore insuffisamment adressée.

### **Stratégies de Réduction de la pauvreté**

La période d'évaluation correspond à trois documents de stratégies de réduction de la pauvreté en Côte d'Ivoire:

- Le Document de Stratégie de Réduction de la Pauvreté (DSRP) Intérimaire de mars 2002, complété en mars 2009 et révisé en juin 2011.
- Le PND 2012-15.
- Le PND 2016-20.

L'ambition des deux PND est de transformer la Côte d'Ivoire en un pays émergent à l'horizon 2020.

#### **DSRP 2009 – 2011**

Six axes stratégiques ont été retenus pour la période 2009-2013. Il s'agissait de:

- La consolidation de la paix, la sécurité des personnes et des biens, et la promotion de la bonne gouvernance.
- L'assainissement du cadre macroéconomique.
- La création d'emplois et de richesses par le soutien au monde rural et la promotion du secteur privé comme moteur de la croissance.
- L'amélioration de l'accessibilité et de la qualité des services sociaux de base, préservation de l'environnement, promotion de l'égalité de genre et protection sociale.
- La décentralisation comme moyen de participation des populations au processus de développement et de réduction des disparités régionales.
- Le contexte international et l'intégration régionale.

#### **PND 2012-15**

Le PND 2012-15 reposait sur cinq piliers stratégiques:

- Des populations vivant en harmonie dans une société sécurisée où la bonne gouvernance est assurée.
- Des richesses nationales créées en plus grande quantité, de façon durable et réparties de manière équitable.
- Un accès équitable de la population à des services sociaux de qualité, en particulier pour les femmes, les enfants et les autres groupes vulnérables.
- Une population vivant dans un environnement sain et un cadre de vie acceptable.
- Le rehaussement de la place de la Côte d'Ivoire sur la scène régionale et internationale.

Ces objectifs stratégiques correspondaient globalement aux piliers du précédent DSRP.

La mise en œuvre du précédent DSRP avait été compromise par la crise. Par contre, d'après le diagnostic du PND 2016-20, celle du PND 2012-15 aurait permis des résultats positifs, le retour à la croissance et la réduction de la pauvreté grâce à « un ensemble cohérent de mesures structurelles de grande ampleur » permettant la consolidation des finances publiques, la modernisation de l'Administration Publique, l'amélioration du climat des affaires, et des progrès dans les différents secteurs.

#### **PND 2016-2020**

Le PND 2016-2020 capitalise les leçons de mise en œuvre du PND 2012-2015 et tire ses fondements de la Vision « Côte d'Ivoire 2040 ». Le PND se base sur une stratégie volontariste, qui cherche à accélérer la transformation structurelle de l'économie, notamment à travers l'industrialisation, dans un cadre macroéconomique solide et soutenable. Le PND 2016-20 s'appuie sur les principaux piliers suivants:

- La qualité des institutions et de la gouvernance sous toutes ses formes.
- La disponibilité et la capacité des femmes et des hommes à construire une Côte d'Ivoire émergente et prospère.



- Les changements dans les modes de production et de consommation pour construire l'émergence.
- Le développement des infrastructures stratégiques comme levier de l'émergence et en cohérence avec les principes de durabilité environnementale.
- L'insertion avantageuse dans le réseau d'échanges régionaux et mondiaux.

### Dimension régionale

Forte de ses infrastructures de transport, d'énergie, de télécommunication, de son capital humain, de son tissu économique, de ses institutions financières, d'un climat propice à l'agriculture, et grâce à des revenus provenant des hydrocarbures et de l'agro-industrie, la Côte d'Ivoire résiste et demeure, malgré dix années de crise caractérisées par l'instabilité et la mauvaise gouvernance, une puissance économique régionale de la CEDEAO. L'économie ivoirienne repose essentiellement sur le commerce extérieur.

Pendant la crise, le secteur privé a été touché par la dégradation du cadre des affaires liée à l'impunité et au non-respect des règles liées au commerce. Le développement de ces pratiques (i) a induit un manque à gagner en compétitivité globale de l'économie, et par conséquent des pertes de marché sur les marchés d'exportation dans la région ou avec le reste du monde ; (ii) a réduit les opportunités d'échanges commerciaux en raison du coût élevé de l'assurance-crédit ; (iii) a induit un détournement du trafic des marchandises au profit d'autres corridors de transit vers les pays de l'hinterland, au détriment notamment des ports d'Abidjan et de San Pedro et des activités connexes, et (iv) a contribué à un détournement considérable des investissements au profits d'autres pays où l'environnement des affaires est plus favorable. Des améliorations institutionnelles et réglementaires (par exemple le nouveau Code des investissements en juin 2012) ont été introduites depuis et la facilitation des échanges a été ciblée par la création d'un guichet unique du commerce extérieur pour la réduction des coûts, des délais et la simplification des procédures dans les opérations d'importation et d'exportation en vue de favoriser le commerce transfrontalier. Une unité de lutte contre le racket a également été créée pour réduire le nombre de barrages et rackets routiers sur les grands axes de transit régional.

La compétitivité des secteurs de production de l'économie ivoirienne, pourtant très extravertie, souffrait de l'érosion des préférences commerciales sur l'ensemble de ses produits de rente d'exportation traditionnelle, des contraintes normatives imposées par les pays importateurs et de l'absence de stratégie nationale d'exportation.

L'état de certaines des infrastructures-clé pour le développement des échanges régionaux (ports, routes, marchés de gros) limite le potentiel du pays. Les entraves aux opérations d'importation et d'exportation étaient à la sortie de la crise l'un des obstacles directs à l'insertion de la Côte d'Ivoire dans l'économie régionale et mondiale. La longueur des délais de dédouanement (21 jours en moyenne pour dédouaner un conteneur au port d'Abidjan) et la prolifération des prélèvements opérés lors des opérations d'importation et d'exportation pesaient sur les coûts des entreprises ivoiriennes, grèvent leur compétitivité et n'améliorent pas l'attractivité des ports ivoiriens pourtant nécessaires au développement de la sous-région.

Face à ces défis, la Côte d'Ivoire est engagé dans l'approfondissement de l'intégration économique et commerciale sous régionale (UEMOA), régionale (CEDEAO), interrégionale (APE) et multilatérale (OMC).

### Aide Publique au Développement

**Les partenaires techniques et financiers ont commencé à reprendre leur programme de coopération avec la Côte d'Ivoire dès la signature des accords de Ouagadougou en 2007 sous le gouvernement de Laurent Gbagbo. Aujourd'hui le gouvernement d'Alassane Ouattara bénéficie d'un soutien - politique et économique - fort de la communauté internationale.**

Malgré une évolution en dents de scie de l'aide publique au développement entre 2007 et 2011, le début de la période d'évaluation marque bien le retour progressif des Partenaires au Développement en Côte d'Ivoire. Pendant les premières années de crise et jusqu'en 2007-



2008, la coopération UE-Côte d'Ivoire était la seule coopération au développement encore présente en Côte d'Ivoire<sup>82</sup>.

L'année 2007 correspond à des apurements des arriérés de paiement de la dette avec la Banque Mondiale et la Banque Africaine de Développement, ce qui a par la suite permis une normalisation des relations entre le gouvernement et ces institutions.

Tableau 25 Total Aide Publique au Développement net, décaissements (USD mln)

|                             | 2007   | 2008   | 2009    | 2010   | 2011    | 2012    | 2013    | 2014   | Total 2007-2014 |
|-----------------------------|--------|--------|---------|--------|---------|---------|---------|--------|-----------------|
| Pays CAD, y compris :       | 112.36 | 200.23 | 1721.06 | 437.33 | 721.55  | 2101.71 | 723.3   | 244.96 | 6262.5          |
| France                      | 50.69  | 39.49  | 1199.06 | 138.52 | 553.21  | 1279.02 | 81.05   | 67.92  | 3408.96         |
| Etats Unis                  | 37.03  | 88.82  | 230.66  | 75.93  | 73.54   | 139.31  | 257.03  | 112.32 | 1014.64         |
| Allemagne                   | 19.81  | 17.47  | 15.08   | 92.55  | 19.46   | 14.39   | 104.84  | 18     | 301.6           |
| Multilatérales, y compris : | 58.6   | 422.93 | 678.3   | 405.75 | 711.12  | 525.18  | 545.41  | 672.6  | 4019.89         |
| UE                          | 69.85  | 145.52 | 71.85   | 66.93  | 99.08   | 169.5   | 138.06  | 121.05 | 881.84          |
| Banque Mondiale             | -15.78 | 235.32 | 184.16  | 184.74 | 163.91  | 84.52   | 125.96  | 191.55 | 1154.38         |
| BAD                         | -0.37  | 12.53  | 59.88   | 9.26   | 148.91  | 0.62    | 16.97   | 57.55  | 305.35          |
| Total (incl. autres APD)    | 171.08 | 625.67 | 2401.6  | 844.62 | 1435.38 | 2635.33 | 1271.74 | 922.47 | 10307.89        |
| Institutions UE et EM UE    | 127.59 | 227.2  | 1503.04 | 334.5  | 711.08  | 1933.8  | 559.49  | 215.06 | 5611.76         |

Source: OECD DAC geographical distribution of financial flows to developing countries, 2015

Suite aux annulations de dette par les agences multilatérales et les créanciers du Club de Paris dans le cadre de l'initiative PPTE, l'encours de la dette extérieure publique est passé de 50.8 % du PIB fin 2011 à 28.2 % fin 2012.<sup>83</sup> Les PTF se sont dans un deuxième temps mobilisés pour soutenir le PND lors d'un groupe consultatif en décembre 2012 à Paris.

Sur les années 2007-14, le pays a reçu un **total de 10.3 milliards USD net d'aide publique au développement**. Près de 60% de cette aide est provenue des institutions de l'UE et de ses Etats membres. Plus de 2 milliards USD ont été décaissés en 2009, puis en 2012 (suite à la remise de la dette PPTE). L'APD nette en 2014 (dernière année disponible) était de 0,9 milliards USD.

La France est demeurée le principal bailleur de fonds bilatéral, les montants décaissés sur toute la période considérée étant de 3,4 milliards USD. Plutôt qu'une annulation « sèche », la France a fait le choix de mettre en œuvre un mécanisme de refinancement par dons des échéances dues, géré dans le cadre d'un contrat pluriannuel dit « de désendettement et développement » (C2D). Le premier C2D d'un montant de 630 M€ sur la période 2012-15, confirmait la France comme principal bailleur de fonds en Côte d'Ivoire.

Les données de l'OCDE sur la période 2007-13 confirment aussi la présence de l'Allemagne, et des Etats-Unis comme autres PTF en Côte d'Ivoire. Du côté des multilatéraux, la Banque Mondiale est le principal bailleur, avec un décaissement total net (dons et prêts) de 1,1 milliard USD, suivi des institutions de l'UE (dons) avec 0,9 milliards USD et de la BAD (dons et prêts).

En 2013, les **principaux secteurs à recevoir de l'aide** étaient le secteur de la dette (0,7 milliards USD, annulation de dette), et les secteurs sociaux (0,4 milliards USD).

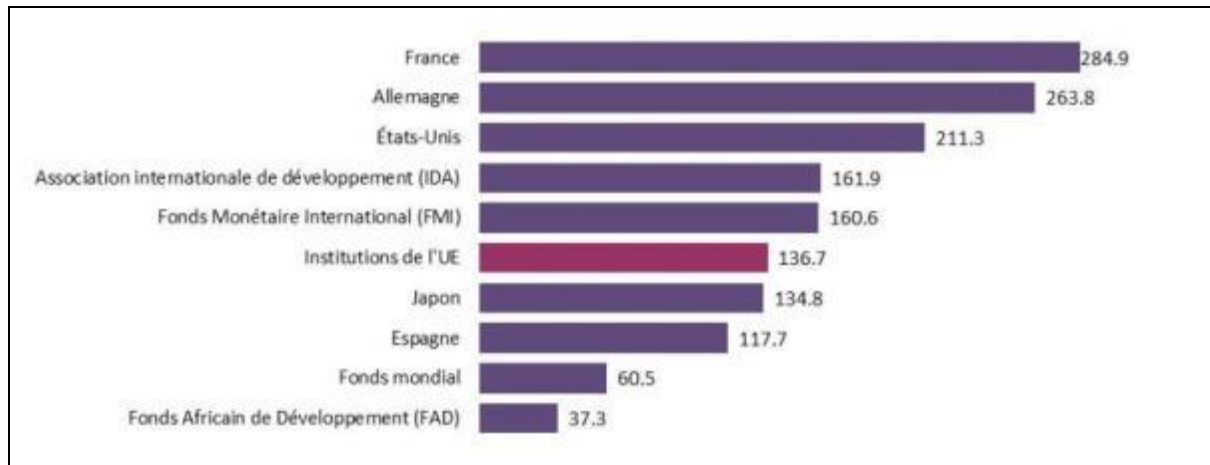
<sup>82</sup> CSP (2008-13).

<sup>83</sup> BAD/OCDE (2014), Perspectives économiques pour l'Afrique, rapport pays.



Les données brutes pour 2013-2014 confirment l'analyse ci-dessus, comme illustrée dans le schéma suivant pour la période 2013-2014.

Schéma 11 Dix donateurs d'APD brute pour la Côte d'Ivoire, moyenne 2013-2014, mln USD



Source : OECD

En 2013-2014 la Côte d'Ivoire était le 10<sup>ème</sup> pays bénéficiaire de l'aide au développement de l'UE en Afrique Subsaharienne, après la République Démocratique du Congo, le Kenya, le Niger, l'Éthiopie, le Burkina-Faso, l'Afrique du sud, le Sud Soudan, le Mali et le Mozambique. D'après le dernier rapport disponible de suivi de la Déclaration de Paris, la coordination et l'harmonisation des donateurs étaient insuffisantes en 2007, avec des faiblesses dans l'utilisation de dispositifs communs dans le cadre d'approches fondées sur des programmes, dans la conduite de missions conjointes et dans le partage des travaux d'analyse. Cette situation se serait améliorée par la suite, avec l'approbation d'une nouvelle stratégie de réduction de pauvreté (PND) pour 2012-15 et la réactivation de la coopération entre bailleurs dans le cadre du groupe des Partenaires au Développement. Une programmation conjointe est prévue en 2016 entre l'UE, la France, l'Allemagne et l'Espagne.



## **Annexe 4 – Logique d'intervention de la coopération UE-Côte d'Ivoire**

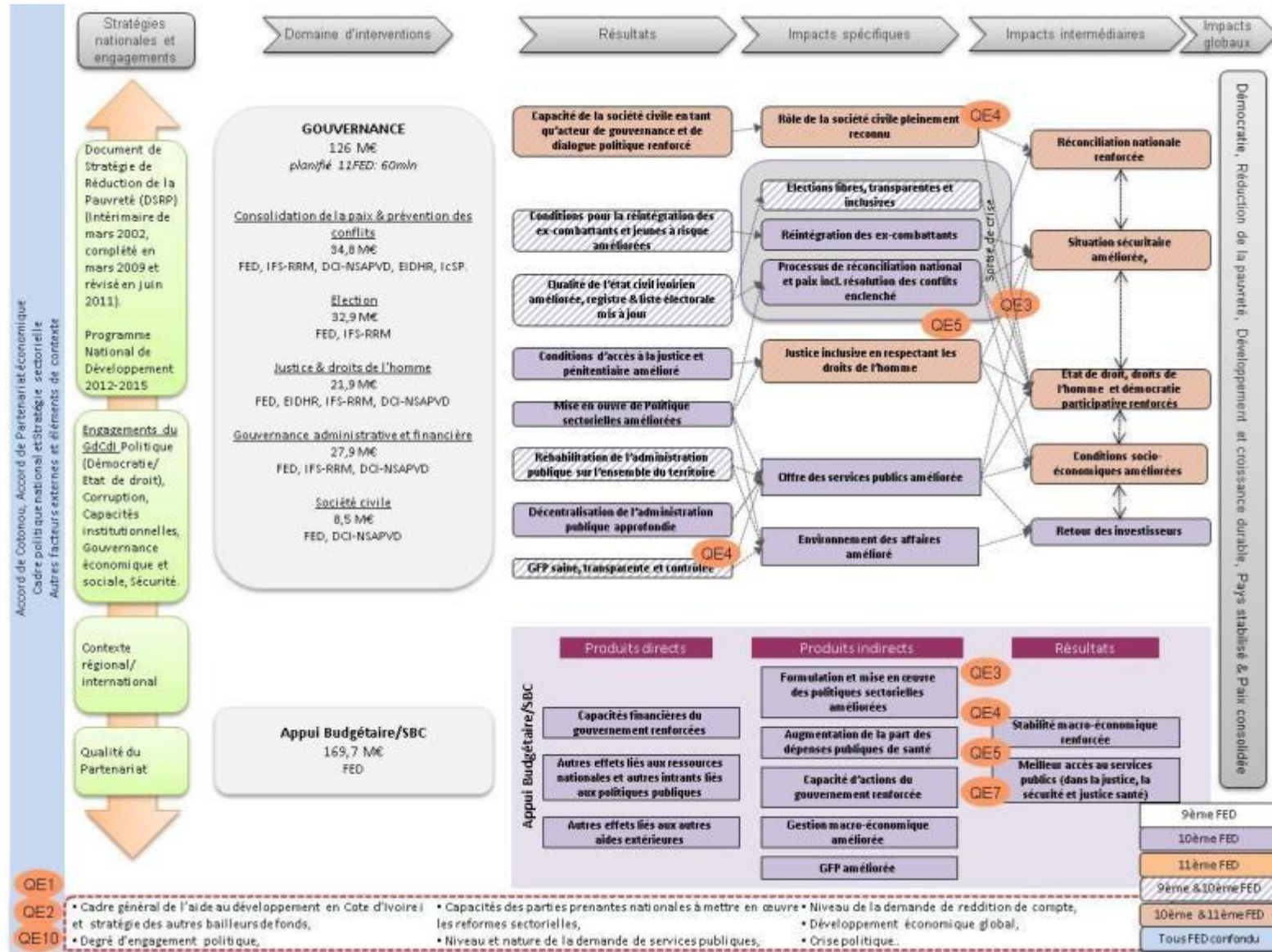
Le diagramme de la logique d'intervention avait pour objectif de donner un aperçu des effets attendus des actions appuyées par l'UE ainsi que d'explicitier la logique sous-jacente pour les atteindre. Il a également permis de faciliter l'identification des thèmes les plus pertinents à aborder dans les questions d'évaluation (QE).

L'équipe a reconstruit la logique d'intervention à travers l'identification et la priorisation des objectifs de coopération (sectoriels et globaux) tels qu'observés dans les documents stratégiques. Elle a par la suite traduit ces objectifs en résultats et impacts attendus.

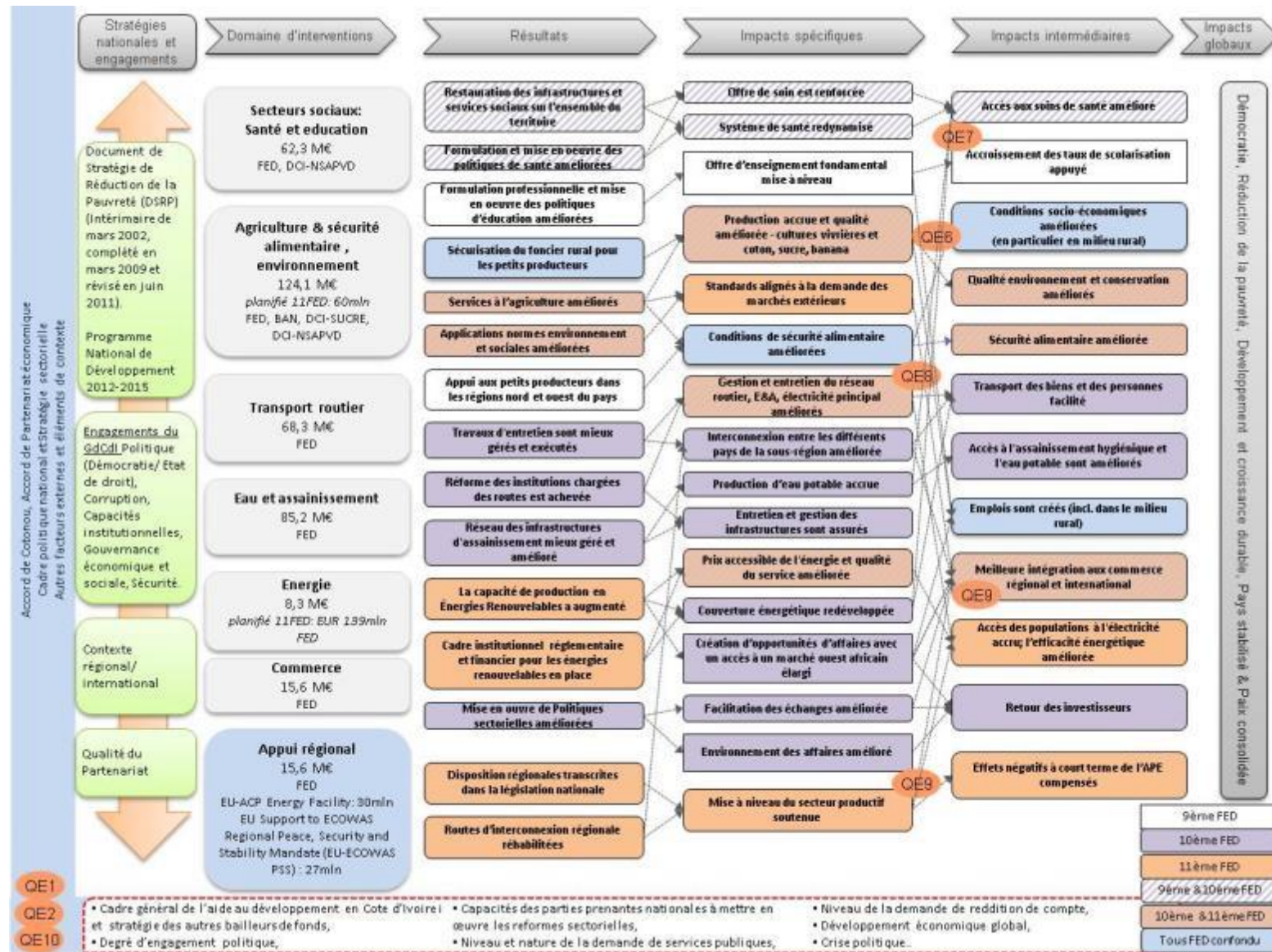
Le diagramme suivant représente la logique d'intervention reconstruite globale.



Schéma 12 Logique d'intervention des 9<sup>ème</sup>, PIN du 10<sup>ème</sup> et 11<sup>ème</sup> FED (reconstruite) et placement des questions d'évaluation, montant contracté









## Annexe 5 – Inventaire des activités menées par l'UE

Cette section présente les résultats de l'analyse des contributions financières de l'UE en Côte d'Ivoire au cours de la période 2007-2015. Ces montants n'incluent pas les montants liés aux activités gérées par ECHO ou d'autres institutions de l'UE, comme la BEI.

### Principaux résultats

L'analyse conduit à six observations principales présentées dans le Tableau 26.

Tableau 26 Principales observations sur l'analyse financière

- Le total des montants contractés par DEVCO sur la période 2007-2015 s'élevait à 681,6 M€, soit une moyenne de 75,6 M€ de montants contractés annuellement. A titre de comparaison, les contributions respectives de DG ECHO et de la BEI en Côte d'Ivoire s'élevaient à 119,4 M€<sup>84</sup> et 151,6 M€<sup>85</sup> sur la même période.
- D'importantes variations annuelles existent. En 2012, le montant contracté annuel a représenté une augmentation de plus de 505% du montant par rapport à l'année précédente. Il faut cependant noter que cette période correspond à la fin de la période de programmation 2007-2013 et l'introduction du SBC en Côte d'Ivoire.
- Presque 84% des montants contractés ont été financés par l'instrument géographique (FED). Environ 22% des montants ont été contractés pour le SBC.
- L'analyse par secteur confirme un portfolio diversifié, avec un accent plus particulier sur les interventions liées à l'agriculture et la sécurité alimentaire (21% des montants contractés, ainsi qu'à la gouvernance (20% des montants contractés) et l'eau et assainissement (environ 15% des montants contractés).
- Dans la majorité des secteurs les montants payés correspondent en moyenne à 83% des montants contractés<sup>86</sup>.
- La décision de l'UE de suspendre son aide au développement entre décembre 2010 et mars 2011 est en partie reflétée dans les montants contractés et les montants dépensés de 2011- à leurs plus bas niveaux sur toute la période considérée.

Le tableau ci-dessous compare les montants engagés par l'UE avec les autres bailleurs pour la période 2007-2014. En 2013, les engagements de l'UE correspondaient à 11% des engagements totaux des bailleurs, contre 18% en 2007. Cela confirme une augmentation générale de l'aide au développement sur la période considérée, alors que l'UE était encore l'un des principaux bailleurs en début de période d'évaluation, suite à la période d'instabilité.

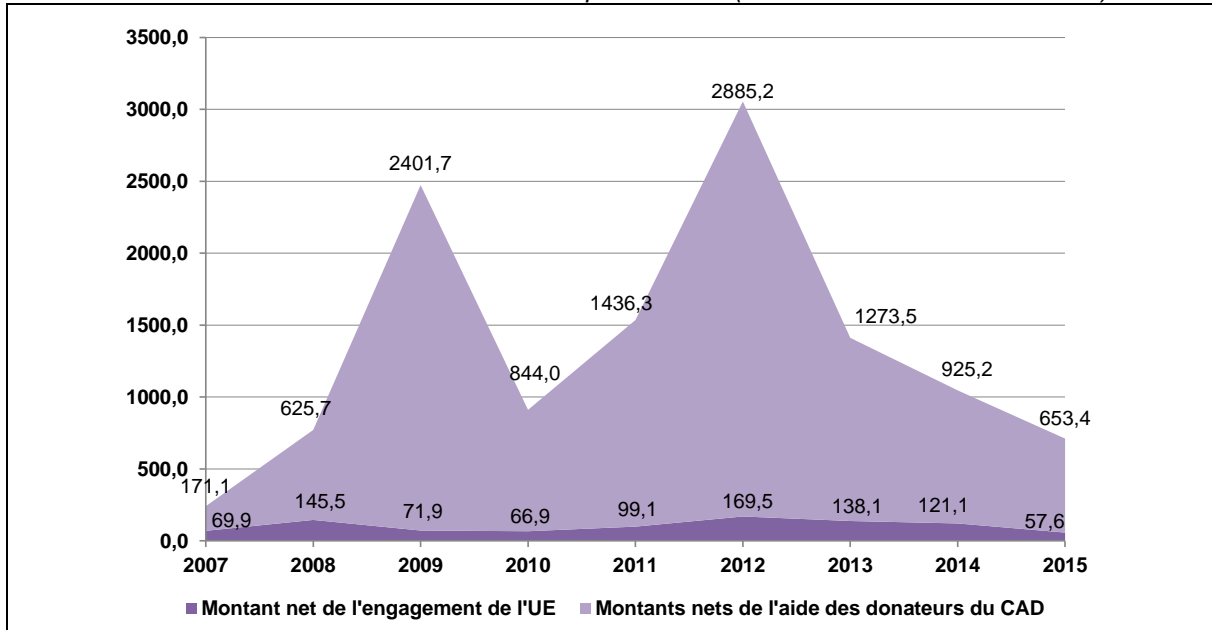
<sup>84</sup> Cela comprend les investissements dans le secteur de l'Energie et du microcrédit EIB: <http://www.eib.org/projects/loans/regions/acp/ci.htm?lang=fr>

<sup>85</sup> Les secteurs de contractions de DG ECHO entre autre sont : système sante, résilience, appui aux personnes affectées par la crise (incl. populations déplacées).  
ECHO portal database

<sup>86</sup> Basé sur interventions en cours.



Schéma 13 Engagements de l'Union européenne : montant relatif par rapport aux flux nets de l'aide des donateurs du CAD et par habitant (en millions de dollars courants)

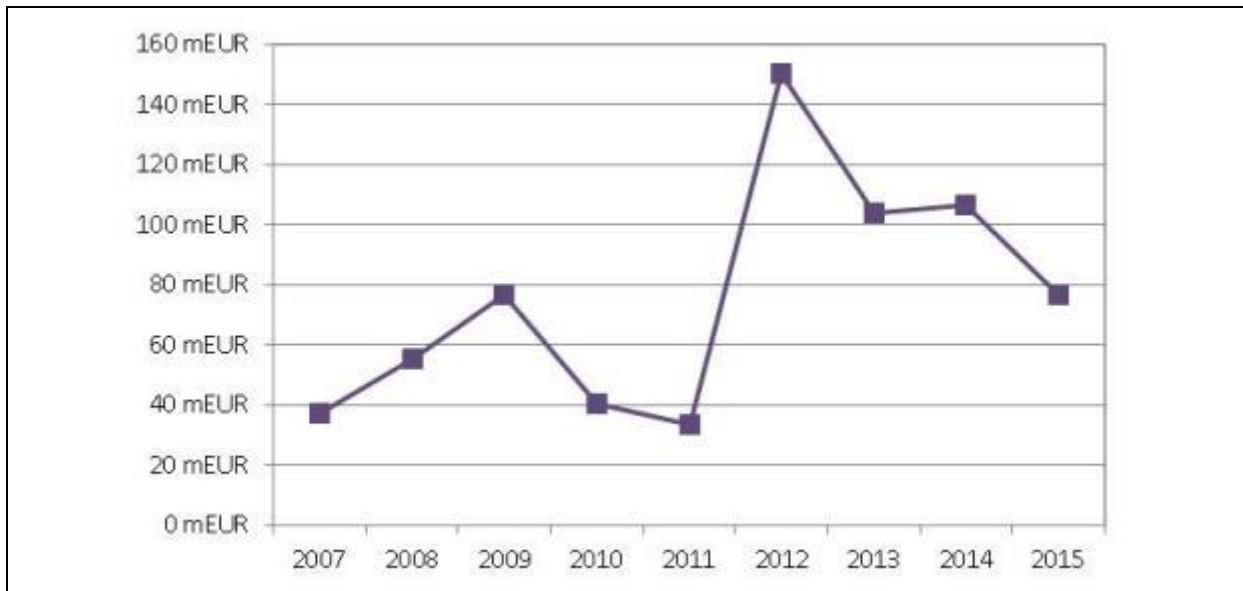


Sources : Indicateurs du développement de la Banque mondiale et CRIS ; analyse interne Particip GmbH.

#### Evolution des montants contractés

Le Schéma 2 donne un aperçu de l'évolution des montants contractés pendant la période d'évaluation: 2007 37.3 M€, 2008 55.5 M€, 2009 76.9 M€, 2010 40.2 M€, 2011 33.6 M€, 2012 150.3 M€, 2013 103.7 M€, 2014 106.7 M€ et 2015 76.6 M€. Les montants contractés ont connu une augmentation constante jusqu'en 2009, avant de se réduire d'environ 50% en 2010-2011.

Schéma 14 Evolution des montants contractés par année, ensemble FED, y compris l'appui budgétaire et ligne thématiques (2007-2015) en M€



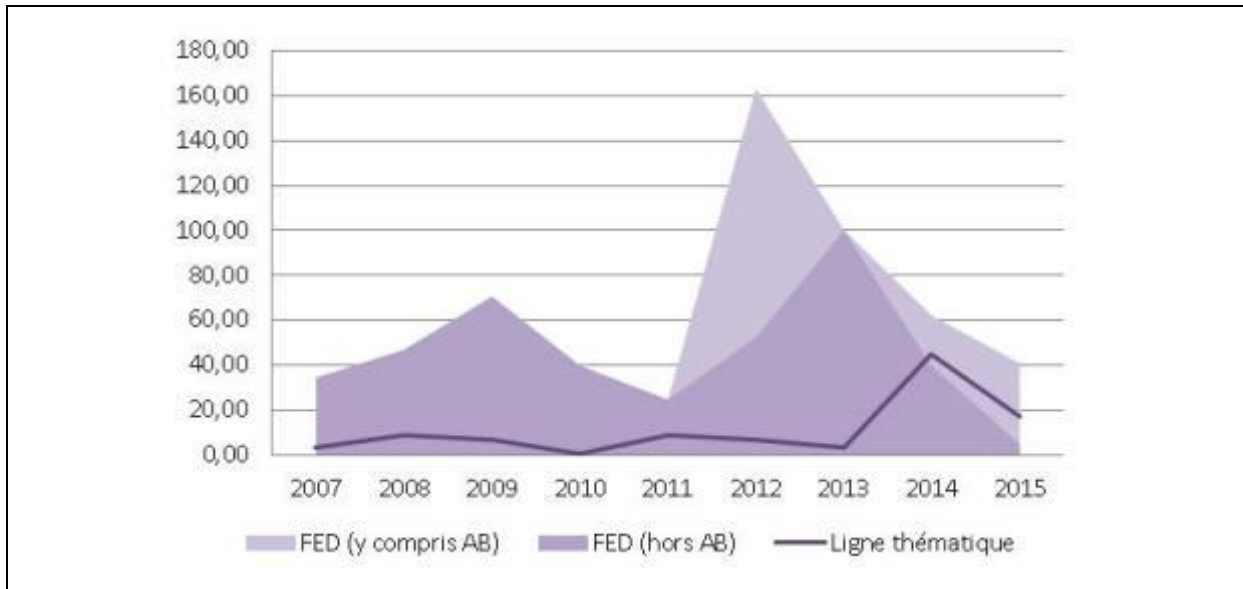
Source : CRIS et DWH, Analyse de Particip

Le schéma, ci-dessous représente l'évolution des montants contractés séparément pour l'appui budgétaire, le reste du FED et les lignes thématiques. Les lignes thématiques ont connu un pic en 2014 avec 6,4 M€ (en comparaison le montant contracté en 2013 été de 3,4



M€). En 2012 et 2013, les montants contractés dans le cadre de l'appui budgétaire est significatif et lié au premier décaissement du SBC.

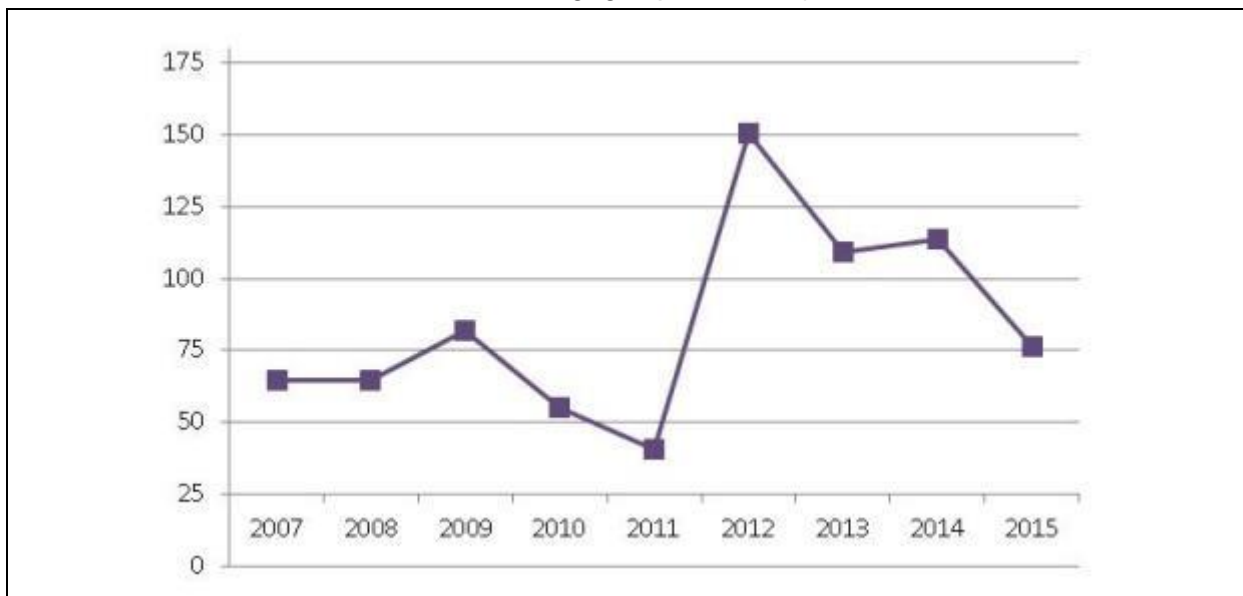
Schéma 15 Evolution des montants contractés par année (2007-2015) en M€



Source : CRIS et DWH, Analyse de Particip

Le Schéma 16 donne un aperçu de l'évolution des montants engagés pendant la période d'évaluation: 2007 64.9 M€, 2008 64.6 M€, 2009 81.8 M€, 2010 55.4 M€, 2011 40.8 M€, 2012 150.3 M€, 2013 109.3 M€, 2014 113.9 M€ et 2015 76.6 M€. Il est intéressant de noter qu'au niveau des montants engagés au stade de la décision, le secteur de l'énergie a monté en puissance. Il est également à noter que le prêt de la BEI/Energos en 2015 est une donnée importante pour le narratif politique.

Schéma 16 Evolution des montants engagés par année (2007-2015) en M€



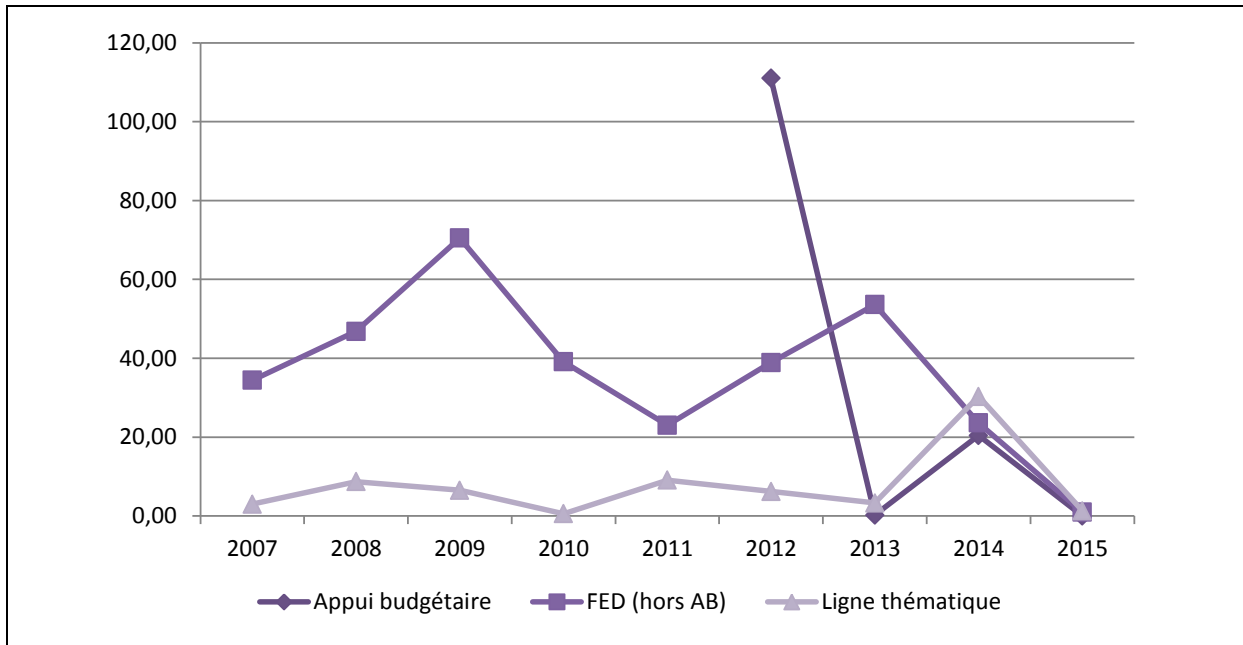
Source : CRIS et DWH, Analyse de Particip

Le Schéma 17 montre que les montants dépensés, notamment l'appui budgétaire, le reste du FED et la ligne thématique ont suivi la même évolution que les montants contractés. Ces deux graphiques nous montrent l'évolution du financement et surtout le changement de stratégie opéré en 2012, avec l'introduction de l'appui budgétaire. La répartition entre les trois outils tendait vers un équilibre en 2014. La décision de l'UE de suspendre son aide au développement entre décembre 2010 et mars 2011 est aussi en partie reflétée dans les



montants contractés et les montants dépensés de 2011- à leurs plus bas niveaux sur toute la période considérée.

**Schéma 17** Evolution des montants payés par année (2007-2015)



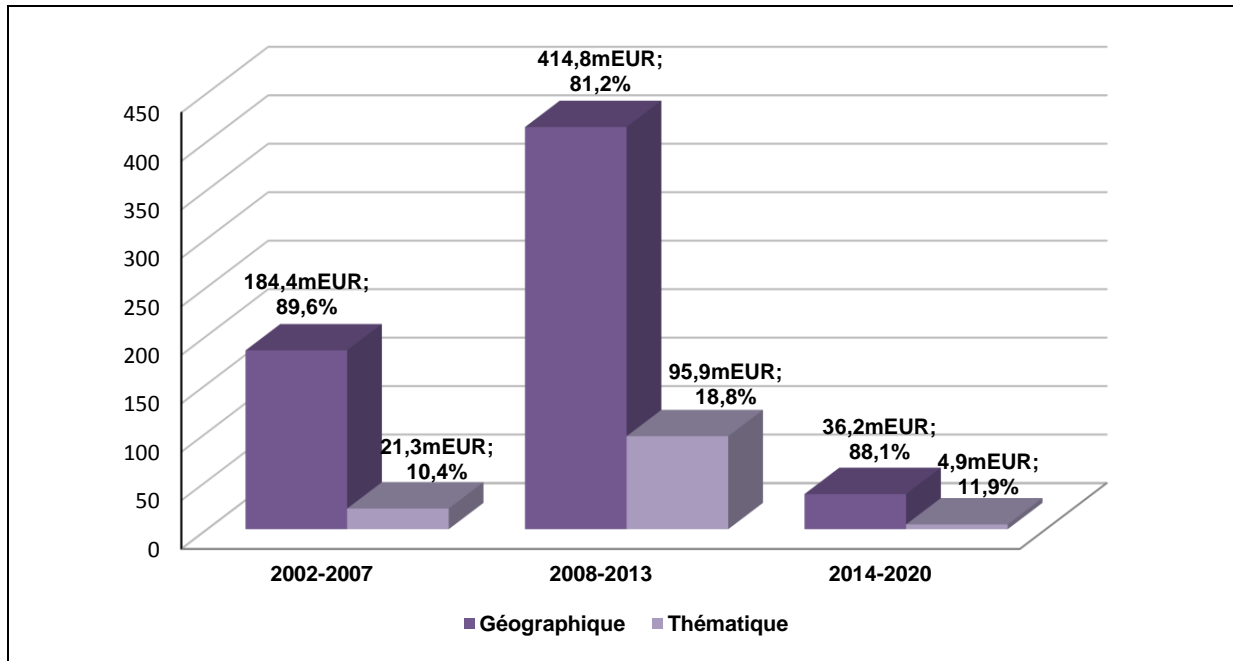
Source : CRIS et DWH, Analyse de Particip

### **Répartition par type d'instrument financier**

Le Schéma 18 montre la répartition des montants contractés entre 2007 et 2015 par type d'instruments. Il confirme la prédominance de l'utilisation de l'instrument géographique (qui représente les interventions bilatérales et régionales du FED) avec l'instrument thématique en deuxième position. En effet sur l'ensemble des années 2007 – 2015 l'instrument géographique a été utilisé à hauteur de 86,3% alors que l'instrument thématique n'a été utilisé qu'à hauteur de 13,7%. L'instrument géographique a été utilisé surtout dans le secteur de l'eau et assainissement et dans le secteur infrastructure et transport routière (100% des montants contractés dans les deux cas), ensuite dans le secteur social (santé et éducation) en représentant 95% des montants contractés dans ce domaine. Finalement, 76% des montants contractés au travers de l'instrument géographique ont été utilisés pour le secteur de la gouvernance (hors AB) et pour le secteur de la société civile (76% dans les deux cas). L'approche thématique a été par contre populaire dans le cadre du secteur de l'agriculture et de la sécurité alimentaire (67% des montants contractés).



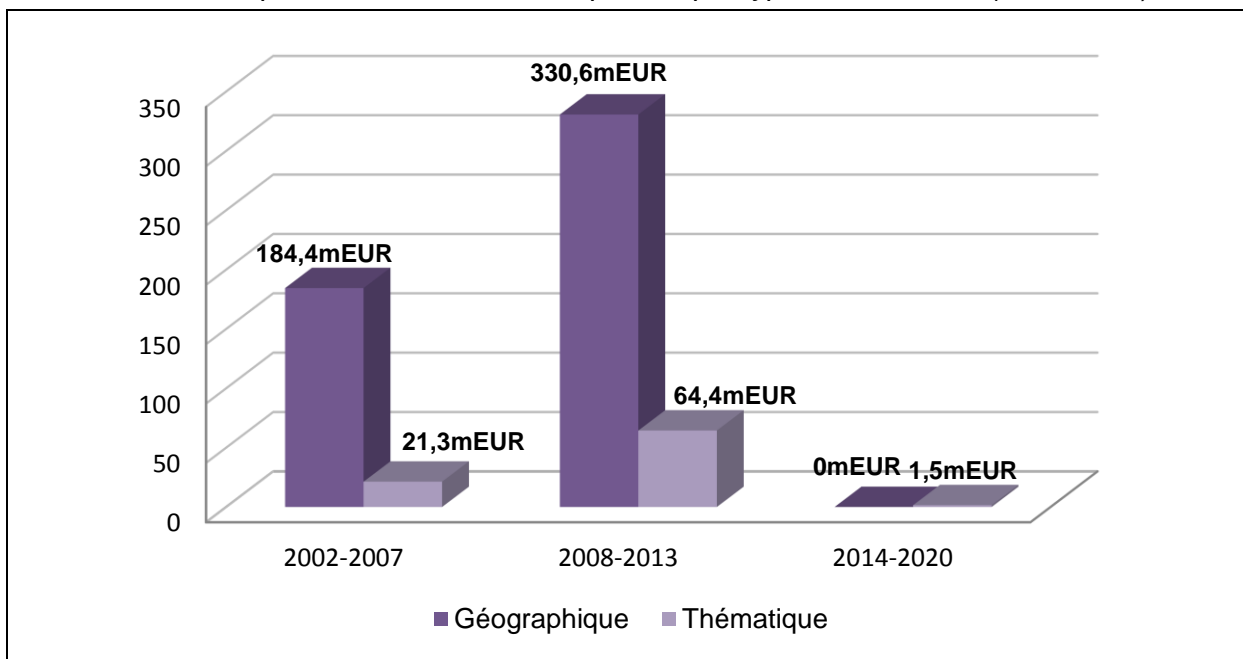
Schéma 18 Répartition des montants contractés par type d'instruments (2007-2015)



Source : CRIS et DWH, Analyse de Particip

Au niveau des montants dépensés (voir Schéma 19) 100% des montants contractés ont été dépensés sur la période 2002-2007 aussi bien pour l'instrument géographique que thématique). Pour la période 2008-2013 l'instrument géographique a reçu 80% des montants contractés et l'instrument thématique 67%. Pour la période 2014-2020 l'instrument géographique n'a pas encore reçu de paiement (0%) alors que l'instrument thématique a déjà reçu 31% des montants contractés.

Schéma 19 Répartition des montants dépensés par type d'instruments (2007-2015)

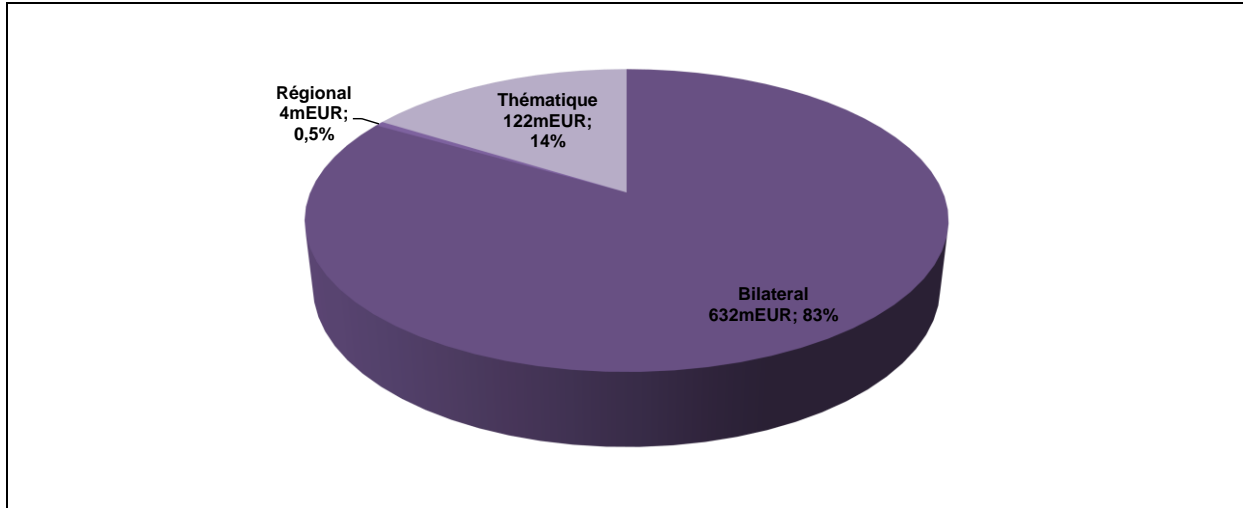


Source : CRIS et DWH, Analyse de Particip

Le Schéma 20 présente la répartition des contractés entre 2007 et 2015 entre les instruments géographique, bilatéral et thématique. L'instrument bilatéral représente 83% et la très grande majorité des montants contractés, le reste se répartissant entre thématique 14% et régional 0,5%.



Schéma 20 Répartition des montants contractés: instrument géographique (FED bilatéral et régional) et thématique 2007-2015



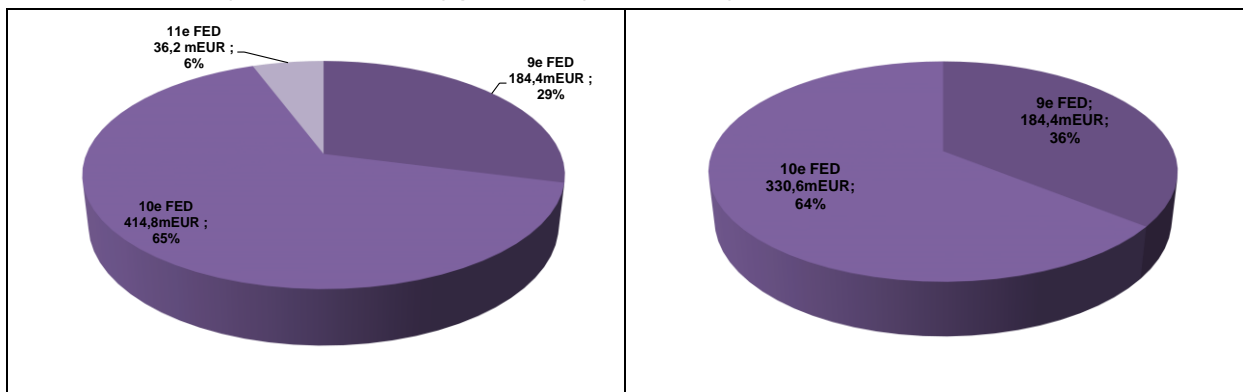
Source : CRIS et DWH, Analyse de Particip

La majorité des montants dépensés l'ont été par l'instrument géographique (FED), qui représente 84% des montants contractés (dont 22% l'appui budgétaire et 16% par l'instrument thématique. Concernant l'instrument thématique, le détail de la répartition des montants contractés par lignes thématiques indique que les lignes thématiques principales sont la ligne budgétaire Banane 49%, DCI Sucre 18% et IFS-RRM avec 17%, les autres instruments - incluant entre autre, EIDHR, DCI-HUM, DCI-NSAPVD - représentant moins de 16% des montants contractés avec l'instrument thématique.

Le Schéma 21, ci-dessous, illustre la répartition des montants contractés entre 2007 et 2015 financé par l'instrument géographique et montre que 86% des montants concernent le 10<sup>ème</sup> FED, contre 29% pour le 9<sup>ème</sup> FED et 6% pour le 11<sup>ème</sup> FED.

La répartition des montants contractés ne montre pas le 11<sup>ème</sup> FED mais seulement la répartition entre 10<sup>ème</sup> FED 64% et 9<sup>ème</sup> FED 36%.

Schéma 21 Répartition des montants contractés (schéma à gauche) et dépensés (schéma à droite) par FED (2007-2015)



Source : CRIS et DWH, Analyse de Particip

### Répartition par secteur<sup>87</sup>

Une analyse de la répartition des montants contractés entre 2007 et 2015 par secteur indique que 57% des montants contractés correspondent au secteur de la gouvernance<sup>88</sup>

<sup>87</sup> La classification des secteurs a été effectuée par Particip sur la base de la base de données CRIS et DWH. L'AB dont les objectifs sont multisectoriels (gouvernance, sortie de crise, secteurs sociaux) ne rentre pas dans cette analyse, l'AB (et le SBC en particulier) étant un instrument non lié et donc fongible

<sup>88</sup> Secteur de la gouvernance est composée de cinq sous domaines : 1) la justice et les droits de l'homme, 2) la consolidation de la paix et la prévention des conflits, 3) la gouvernance administrative et financière, 4) l'élection et 5) la société civile.

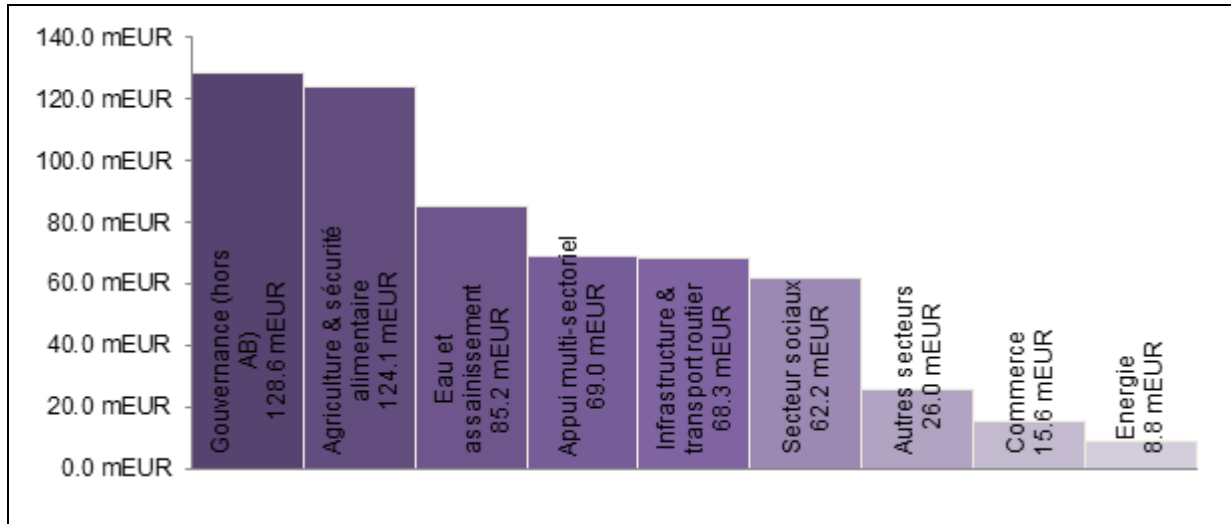


(21.9%) de l'agriculture et sécurité alimentaire (21.1%), et à l'eau et assainissement (14.5%) ce qui correspond bien aux objectifs stratégiques de la coopération de l'UE en Côte d'Ivoire.

Le premier secteur, l'agriculture et la sécurité alimentaire, est caractérisé par une répartition utilisant moins l'instrument géographique (33%, 41.2 M€) que l'instrument thématique (67%, 82.9 M€), en comparaison au secteur de la gouvernance (76%, 97.8 M€) l'instrument géographique et 24%, 30.9 M€ l'instrument thématique).

Le reste du portfolio reste encore assez diversifié, avec les secteurs de l'appui multisectoriel (11.7%), les infrastructures et transport routier (11.6%) et les secteurs sociaux (10.6%). Les autres secteurs représentés sont les autres secteurs : le commerce (2.7%) et l'énergie (1.5%).

Schéma 22 Distribution des montants contractés par secteur (hors AB, 2007-2015)



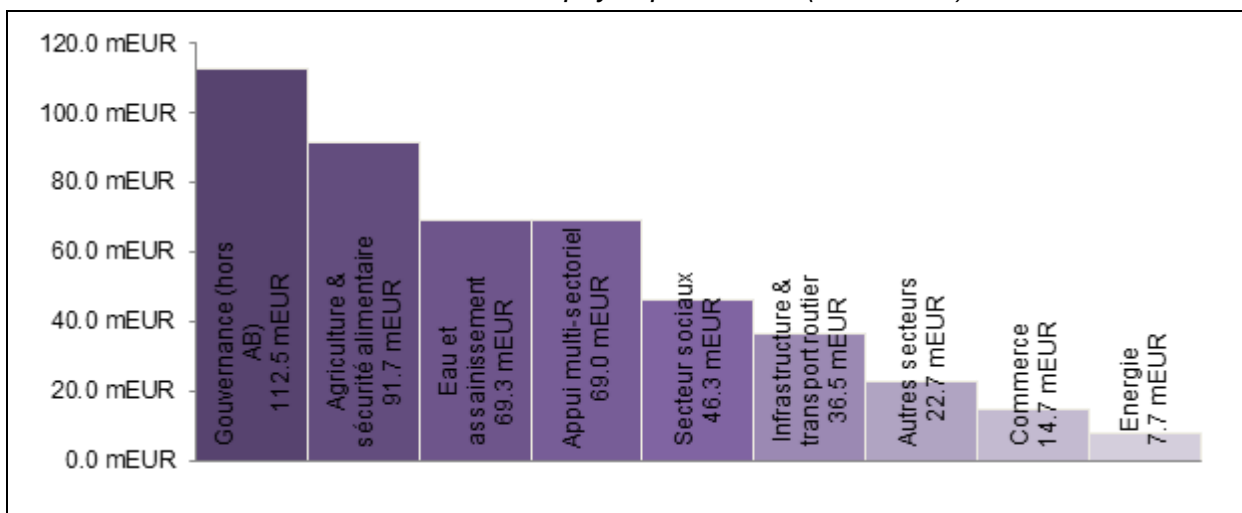
Source : CRIS et DWH, Analyse de Particip

Le schéma ci-dessous présente cette répartition sectorielle par montants payés. Cette répartition correspond plus ou moins à la répartition sectorielle par montants contractés. Avec plus de 112.5 M€, le secteur de la gouvernance représente le secteur le plus important en termes de montants payés représentant 23.9% des montants payés totaux. Le deuxième secteur en termes de montant payé est celui de l'agriculture et sécurité alimentaire avec 19.5%.

On note que les montants payés pour le secteur de l'infrastructure ne représentent que 50% des montants contractés, suite à des délais de mise en œuvre des projets d'infrastructure.

Sur la période 2007-2015 nous remarquons qu'en moyenne 79,5% des montants contractés ont été payés tous secteurs confondus.

Schéma 23 Distribution des montants payés par secteur (2007-2015)



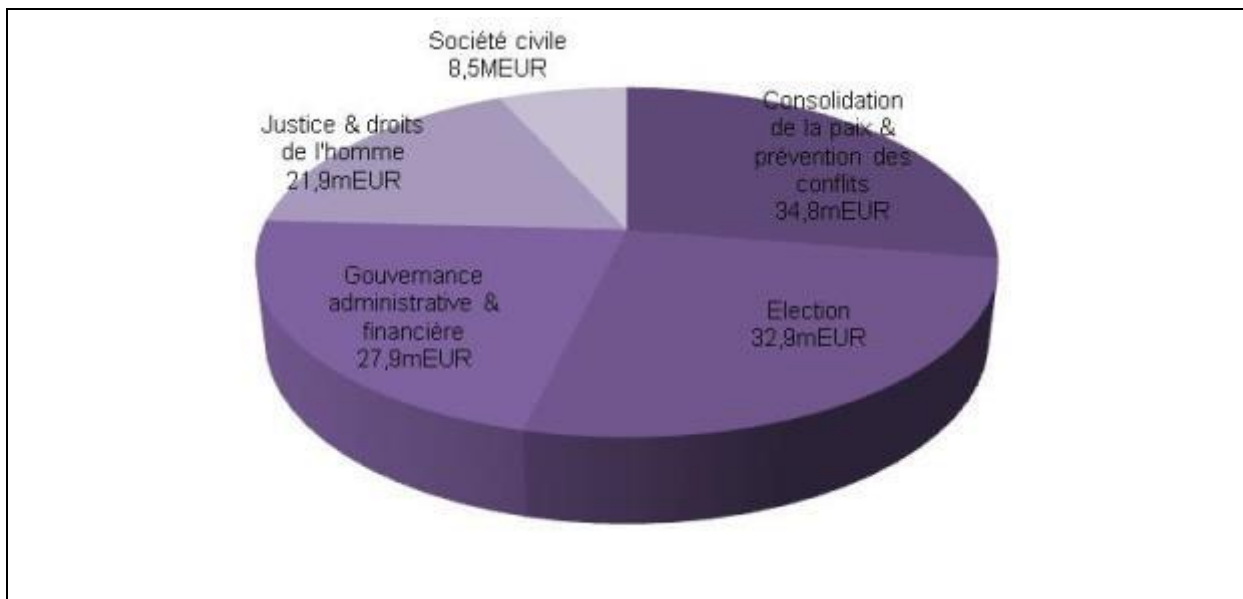




Source : CRIS et DWH, Analyse de Particip

Dans le cadre de cette évaluation, le secteur de la gouvernance est composé des cinq domaines suivants : 1) la justice et les droits de l'homme, 2) la consolidation de la paix et la prévention des conflits, 3) la gouvernance administrative et financière, 4) l'élection et 5) la société civile. Ce secteur est le plus important en termes de montants contractés et dépensés, est par nature assez diversifié. Schéma 24, ci-dessous, donne plus d'information sur la composition de ce secteur. 28% des montants contractés l'ont été pour la consolidation de la paix et prévention des conflits, 26% pour les élections, 22% pour la gouvernance administrative et financière, 17% pour la justice et les droits de l'homme et finalement 7% pour la société civile.

Schéma 24 Distribution des montants contractés dans le secteur de la gouvernance 2007-2015

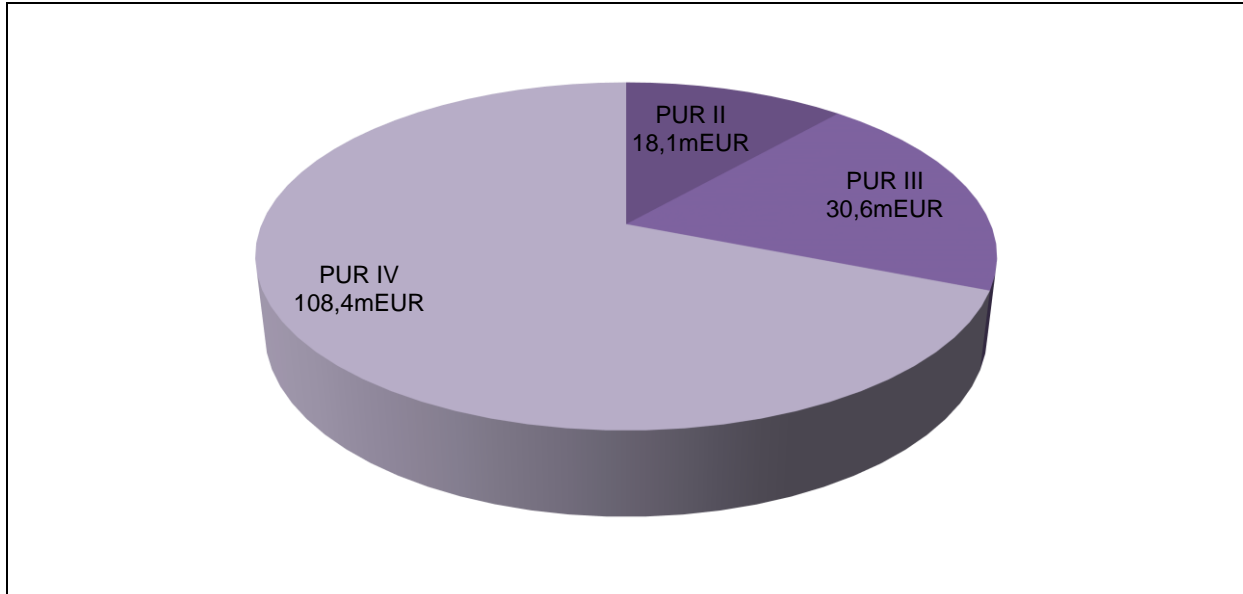


Source : CRIS et DWH, Analyse de Particip

Il est également intéressant d'analyser la répartition de l'appui multi sectoriel au niveau des montants contractés, avec une prise d'importance des programmes PUR au fil des années, en effet le PUR IV représente 64% des montants contractés sur la période quand le PUR III ne représente que 19.5% et le PUR II 16.5%. Il est a noté qu'en terme de montant, le PUR IV avec 108.4 M€ est le double de ce qui avait été contractés sous les PUR III et II réunis.



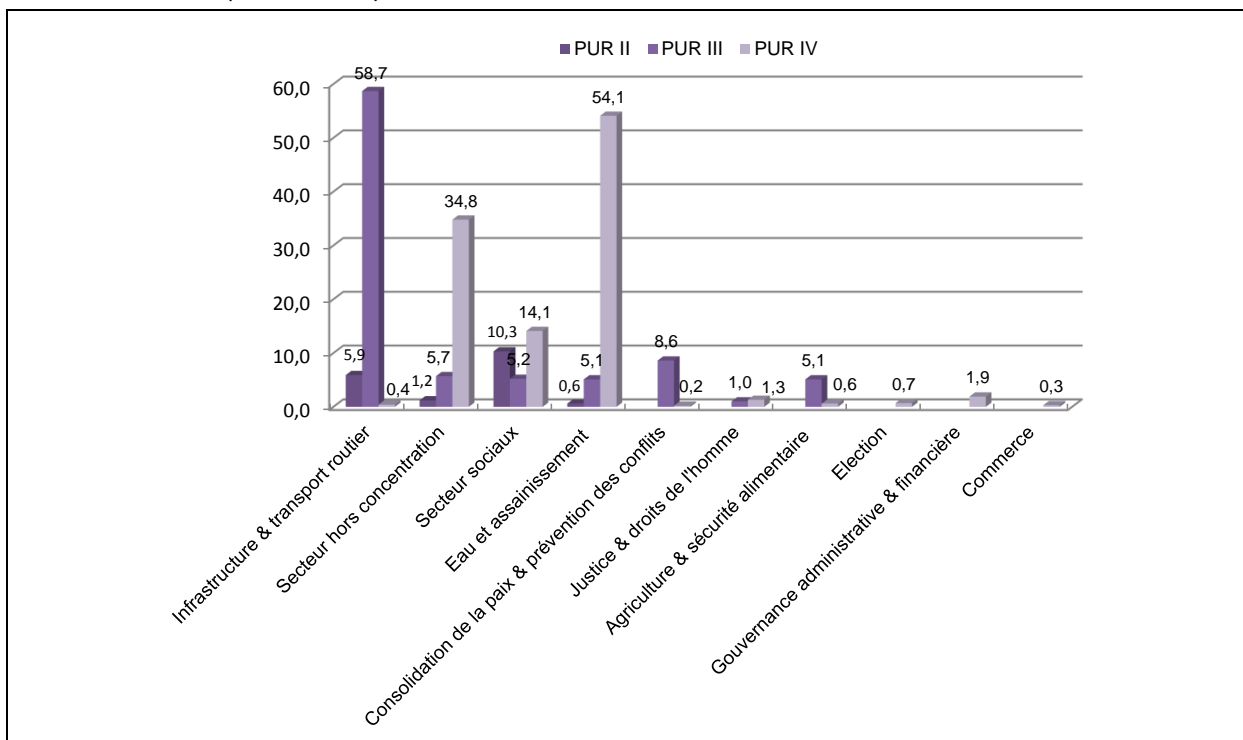
Schéma 25 Distribution des montants contractés dans l'appui multi-sectoriel (programme PUR<sup>89</sup>)



Source : CRIS et DWH, Analyse de Particip

Le détail des secteurs sous les programmes PUR nous montre l'évolution de ces programmes au fil du temps, alors que le PUR III a été majoritairement consacré à l'infrastructure et au transport, le PUR IV quant à lui a plus mis l'accent sur l'eau et l'assainissement. Le PUR II intervenant de manière un peu plus diffuse dans de multiples secteurs tels que le secteur social, la consolidation de la paix et prévention des conflits, infrastructure et transport routier et agriculture et sécurité alimentaire.

Schéma 26 Distribution des montants contractés par secteur avec sous catégories PUR (2007-2015)



Source : CRIS et DWH, Analyse de Particip

<sup>89</sup> Programmes PUR: Programmes d'urgence à la sortie de crise II, III et IV (9eme FED).



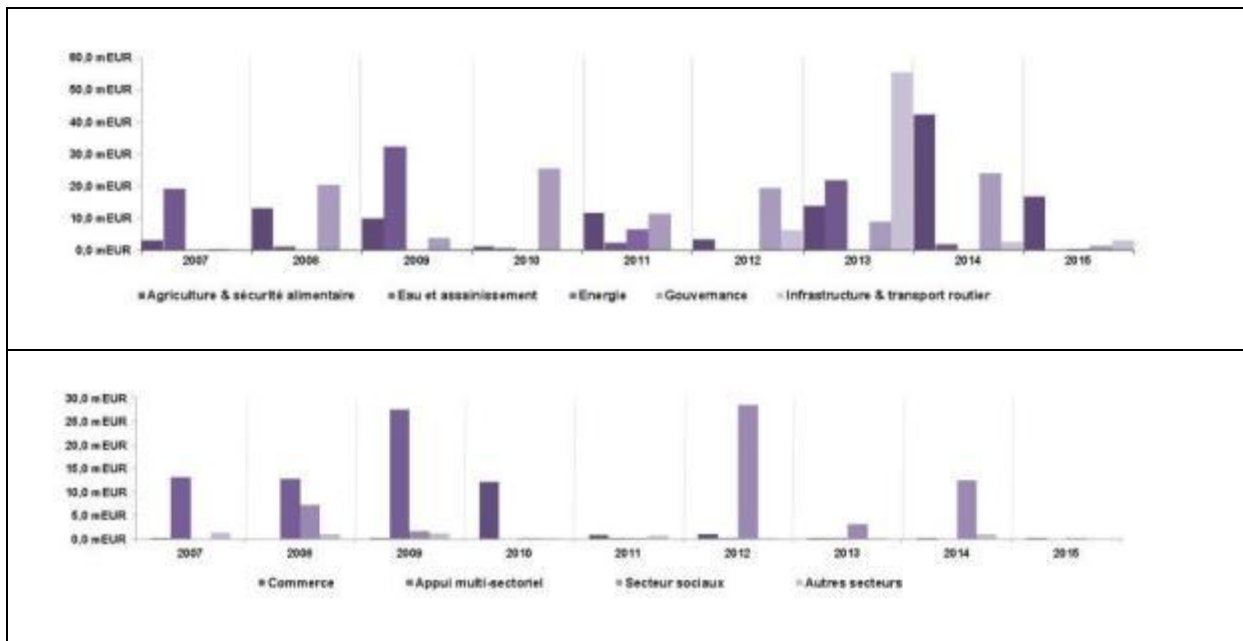
En regardant la répartition des montants contractés dans chaque secteur par année, il apparaît que le secteur de la gouvernance correspond à la majorité des montants contractés dans les années 2008 (36.5%) et 2010 (63.5%). Il est à noter que pour la Côte d'Ivoire le secteur gouvernance prend une part importante des montants contractés. Cela s'explique par l'élection présidentielle de 2008 qui fut retardé en 2009, suite aux événements, pour finalement prendre place en 2010. L'année 2010 montre également une prépondérance des montants contractés dans le secteur de la gouvernance faisant suite à l'élection présidentielle de 2010.

En 2007 et 2009, la majorité des montants contractés correspondait au secteur de l'eau et assainissement (51.1% en 2007 et 41.9% en 2009).

Le secteur de l'agriculture est également un secteur important avec des dépenses le plus imposant en termes de montants contractés en 2011 (34.8%), 2014 (50.4%) et 2015 (77.8%)

En 2013, 53.6% des montants contractés sont utilisés pour le secteur infrastructure et transport routier, cela correspond au projet de réhabilitation et d'élargissement d'un tronçon de 87.5 km sur l'axe routier Adzopé – Agnibilékro. Ce projet représentant 95% des montants contractés pour le secteur infrastructure et transport routier cette année-là.

*Schéma 27 Evolution des montants contractés par secteur, hors AB (2007-2015)*



Source : CRIS et DWH, Analyse de Particip



## Annexe 6 – Liste des interventions sélectionnées pour la phase documentaire et la phase de terrain

Le tableau ci-dessous présente la liste des interventions sélectionnées pour la phase documentaire et la phase de terrain pour les QEs thématiques.

Tableau 27 Interventions sélectionnées pour la phase de terrain – QEs thématiques

| Numéro de décision   | Instrument | Titre de l'intervention   | Montant contracté | Phase de terrain |
|--|------------|---|-------------------|------------------|
| <b>Agriculture, développement régional et sécurité alimentaire (QE6)</b> |            |   |                   |                  |
| D-22548  | BAN        | <p>Mesures d'accompagnement au programme Bananes - Côte d'Ivoire 2012-2013</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Création d'un bloc de plantations villageoises de 200 ha de bananes dessert dans le département de Niakaramandougou - sous-préfecture de Tortiya (C368881).</li> <li>• Assistance technique auprès du Minagri pour la mise en œuvre du programme MAB en Côte d'Ivoire (C335770).</li> <li>• Amélioration de la compétitivité de la plantation de Brimbo (C332-085).</li> <li>• Amélioration de la compétitivité de la plantation de Fleuve (C332090), de Sindressou (C332092), de Banacomoé Nord (C332094), de Spadi (C332095), de Banacomoé Sud (C332097), de Broukro (C332100), de Batia (C332102), de Lumen (332103)</li> <li>• Améliorer et moderniser le matériel et les outils de production en vue de la réduction du coût de revient de la production de la plantation Rouchard (C332105).</li> <li>• Améliorer et moderniser le matériel et les outils de production en vue de la réduction du coût de revient de la production SAKJ (C332109).</li> <li>• Amélioration de la compétitivité de la plantation de Grand Fleuve- Tiassalé (C339133).</li> </ul> | 38.1M€            | ✓✓               |
| D-21422  | 10ème FED  | <p>FLEX 2008 - Côte d'Ivoire :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Services d'assistance technique de la FAO pour l'appui à la mise en œuvre des activités, le traitement informatique, l'analyse et la diffusion des résultats du Recensement des Exploitants et Exploitations Agricoles (REEA) (C341886).</li> <li>• Externalisation du conseil agricole dans la filière coton (C313667).</li> <li>• Appui à la recherche cotonnière axée sur l'amélioration des revenus (C292032).</li> <li>• Assistance Technique auprès du Ministère de l'Agriculture pour la mise en œuvre des programmes FLEX en Côte d'Ivoire (C321842).</li> <li>• Création d'un périmètre irrigué de cultures vivrières et maraîchères en vue de l'amélioration des revenus des producteurs (C324233).</li> <li>• Réalisation d'opérations techniques de délimitation de territoires de villages dans 4 départements de Côte d'Ivoire (C342774).</li> <li>• Projet de suivi de lutte contre les trypanosomiasés animales en CI (C272007).</li> </ul>   | 19.8M€            | ✓✓               |



|   |           |  |        |    |
|---|-----------|--|--------|----|
|   |           | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Réalisation d'opérations techniques de délimitation des parcelles foncières rurales dans le département d'Agboville (C341630).</li> <li>• Réalisation de travaux de géodésie servant d'appui au rattachement des limites des territoires de villages au réseau géodésique de la cote d'ivoire et contrôle des travaux de délimitation de ces territoires (C342786).</li> <li>• Poursuite de la relance de la culture attelée dans le bassin cotonnier (C331911).</li> <li>• Création d'un périmètre irrigué de cultures vivrières et maraîchères en vue de l'amélioration des revenus des producteurs (C340172).</li> <li>• Réalisation d'opérations techniques de délimitation des parcelles foncières rurales dans le département de Daloa. (C341602).</li> <li>• Réalisation d'opérations techniques de délimitation des parcelles foncières rurales dans le département d'Agnibilékro (341681).</li> <li>• Réalisation de travaux de géodésie servant d'appui au rattachement des limites des territoires de villages au réseau géodésique de la Côte d'Ivoire et contrôle des travaux de délimitation de ces territoires (C342742).</li> </ul> |        |    |
| D-20255   | 10ème FED | Réhabilitation agricole en zone élaéicoles et cotonnières de Côte d'Ivoire :<br>GTZ - convention de délégation pour la mise en œuvre du projet d'amélioration du peuplement végétal (C197806).   | 16.1M€ | ✓✓ |
| D-24022   | DCI-ENV   | FAO FLEGT Programme – Phase II :   | 10M€   |    |
| D-22511   | DCI-SUCRE | Mesures d'accompagnement au programme sucre 2010   | 5.1M€  |    |
| D-20117   | BAN       | Cadre Spécial d'Assistance en faveur des fournisseurs traditionnels de bananes- Côte d'Ivoire-2008   | 3.7M€  |    |
| D-19202   | BAN       | Cadre Spécial d'Assistance en faveur des fournisseurs traditionnels de bananes- Côte d'Ivoire-2007   | 3.7M€  |    |
| D-21104   | DCI-SUCRE | Mesures d'accompagnement 2009 en faveur des pays signataires du protocole sucre - Côte d'Ivoire  | 3.6M€  |    |
| D-19852   | DCI-SUCRE | Mesures d'accompagnement 2008 en faveur des pays signataires du protocole sur le sucre- Côte d'Ivoire  | 1.7M€  |    |
| D-23470   | DCI-SUCRE | Mesures d'accompagnement au Programme Sucre  | 1.4M€  |    |
| D-20928   | 10ème FED | Facilité de coopération technique : <ul style="list-style-type: none"> <li>• AT Foncier (C209538).</li> <li>• AT en appui à la filière coton et à la sécurité alimentaire (C264102).</li> </ul>  | 0.4 M€ | ✓✓ |
| <b>Secteurs sociaux : santé et éducation (QE 7)</b> |           |  |        |    |
| D-22049   | 10ème FED | Programme d'appui à la relance de la formation professionnelle et à l'insertion des jeunes :   | 28.5M€ | ✓✓ |



|  |           |   |                          |    |
|--|-----------|---|--------------------------|----|
|  |           | Appui à la mise à niveau de la formation professionnelle en Côte d'Ivoire (C566920).  |                          |    |
| D-22669  | 10ème FED | <p>Projet d'Appui à la Redynamisation du Secteur de la Santé Ivoirien PARSSI :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Appui à l'amélioration des performances de la Nouvelle PSP-CI (C342976).</li> <li>• Assistance technique au PARSSI (C304755).</li> <li>• Amélioration de l'accès des populations urbaines défavorisées des districts sanitaires de Treichville-Marcory, Adjamé Plateau-Attécoubé, Abobo Est, Yopougon Est, et Yopougon Ouest Songon aux soins de santé primaires.</li> </ul>  | 14.8M€                   | ✓✓ |
| D-24147  | 10ème FED | <p>Programme d'Hydraulique et d'Assainissement pour le Millénaire (PHAM) :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Projet de sensibilisation et de prévention contre la maladie à virus Ebola dans le District d'Abidjan - Volet ACF (C352034).</li> <li>• Projet de sensibilisation et de prévention contre la maladie à virus Ebola dans le District d'Abidjan - Volet TDH Italie (C352046).</li> <li>• Projet de sensibilisation et de prévention contre la maladie à virus Ebola dans le District d'Abidjan - Volet ACTED (C352047).</li> </ul>  | 1M€<br>(23.3M€ au total) |    |
| D-20928  | 10ème FED | Facilité de coopération technique :   | 0.2M€                    |    |
| <b>Transport routier et infrastructure - Eau et assainissement – Energie – Commerce (QE8, QE9)</b> |           |   |                          |    |
| D-22559  | 10ème FED | <p>Préservation du réseau routier de Côte d'Ivoire</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Assistance technique au ministère des transports pour l'amélioration du secteur des transports routiers de marchandises en Côte d'Ivoire (297637).</li> <li>• Assistance Technique pour l'amélioration de la gestion et l'entretien du réseau routier de Côte d'Ivoire (297639).</li> <li>• Recueil de données pour la base de données routières (C344762).</li> <li>• Travaux de construction d'une station de pesage à Abengourou, et d'une bretelle dans la station de pesage d'Anyama (C368711).</li> <li>• DP 1 OSER (C368857).</li> </ul> | 67.2M€                   | ✓✓ |
| D-19729  | 10ème FED | <p>Électrification de 23 localités rurales érigées en Chef-lieu de Sous-Préfecture :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fourniture des équipements électriques nécessaire à l'électrification de 16 localités rurales en Côte d'Ivoire (C276633)</li> <li>• Travaux d'électrification de 16 localités rurales en Côte d'Ivoire (C333237).</li> </ul>  | 6.5M€                    | ✓✓ |
| D-22467  | 10ème FED | Premier engagement financier global (GFC) de la Facilité Energie 10è FED  | 1.4M€                    |    |
| D-24147  | 10ème FED | <p>Programme d'Hydraulique et d'Assainissement pour le Millénaire (PHAM) :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Volet Travaux de la Composante Hydraulique du Programme d'Hydraulique et d'Assainissement pour le Millénaire (C631215).</li> </ul>  | 23.3M€                   | ✓✓ |



|   |           |  |        |    |
|---|-----------|--|--------|----|
|   |           | <ul style="list-style-type: none"> <li>Appui institutionnel à la Composante Hydraulique du PHAM (C346528 et C346492).</li> </ul>   |        |    |
| D-22853   | 10ème FED | Water and Sanitation project grants under 10th EDF ACP-EU Water Facility   | M€     |    |
| D-21309   | 10ème FED | <p>Programme d'Appui au Commerce et à l'Intégration Régionale (PACIR) :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Appui institutionnel et opérationnel pour l'amélioration du cadre des affaires et le renforcement de la compétitivité des exportations de la Côte d'Ivoire (volets ITC et OMD en priorité).</li> <li>Amélioration de la compétitivité des entreprises des secteurs d'exportation non traditionnels (ONUDI) (C235204).</li> <li>Facilitation des échanges en Côte d'Ivoire (293012).</li> <li>Assistance technique pour la coordination et le suivi du PACIR (277160).</li> </ul>  | 14.1M€ | ✓✓ |
| <b>Justice – Election - Droits de l'homme. Consolidation de la paix et prévention des conflits - Société civile (QE3, QE4, QE5)</b> |           |  |        |    |
| D-20924   | 10ème FED | <p>Appui à la sortie de crise :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>DP programme d'appui à la réinsertion des ex combattants et jeunes à risques en Côte d'Ivoire (C209678).</li> <li>AT au programme d'appui à la réintégration des ex-combattants et des jeunes à risque en Côte d'Ivoire (199347).</li> <li>Appui au déploiement du CCI (249408).</li> <li>DP 2- Appui à la réintégration des ex-combattants et jeunes à risque en Côte d'Ivoire (245087).</li> <li>Appui à la logistique électorale (C252694).</li> <li>Contribution UE au programme d'appui au processus électorale (199346).</li> <li>Appui à la CEI pour la formation et la communication électorales (C252961).</li> <li>Appui à la CEI pour l'acquisition de matériel électoral (C276356).</li> <li>Assistance technique à la Commission électorale indépendante (CEI) (C249835).</li> <li>Appui à l'observation du processus électoral par la convention de la société civile ivoirienne (CSCI) (c227915).</li> </ul> | 4.2M€  | ✓✓ |
| D-24978   | IFS-RRM   | <p>Appui à la mise en œuvre du programme de désarmement, démobilisation et réintégration en Côte d'Ivoire :</p> <p>Appui à la mise en œuvre du programme de DDR en Côte d'Ivoire (C336346).</p>  | 9.8M€  | ✓✓ |
| D-23431   | IFS-RRM   | <p>Appui aux élections législatives et à la réconciliation nationale en Côte d'Ivoire :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Appui à la logistique des élections législatives 2011 en Côte d'Ivoire (C278993).</li> <li>Appui à la réconciliation entre la population et la police nationale de Côte d'Ivoire (C294344).</li> <li>Appui à la CEI pour l'acquisition de matériel électoral (C279945).</li> </ul>  | 0.8M€  | ✓✓ |



|                                    |           |   |         |    |
|------------------------------------|-----------|---|---------|----|
|                                    |           | <ul style="list-style-type: none"> <li>Appui à l'Observation des élections législatives par la Convention de la Société Civile Ivoirienne (CSCI) (278341).</li> <li>Consolidating Peace in Côte d'Ivoire through Transitional Justice (C283431).</li> </ul>   |         |    |
| D-20968                            | 10ème FED | Appui à la modernisation de l'état civil :<br>Appui au MECCI (C225497).   | 0.5M€   | ✓✓ |
| D-21384                            | 10ème FED | Appui à la réforme et modernisation du système judiciaire et pénitentiaire en Côte d'Ivoire : <ul style="list-style-type: none"> <li>AT au Ministère de la justice (C268908).</li> <li>Projet d'appui à l'amélioration de l'accès à la justice en Côte d'Ivoire(PALAJ) (C295512).</li> <li>Appui à l'école nationale de police en Côte d'Ivoire (ENP) (C290613).</li> <li>Appui à la Direction de la Protection Judiciaire de l'Enfance et la Jeunesse du Ministère de la Justice ivoirien (DPJEJ) et renforcement des capacités de l'Ecole des Greffes et Ecole de l'Education surveillée (C281395).</li> <li>Appui à l'Ecole de la Magistrature Ivoirienne (EMI) (C269976).</li> <li>Appui à l'École du personnel pénitentiaire en Côte d'Ivoire (C289573).</li> </ul>  | 17.3M€  | ✓✓ |
| D-22624                            | 10ème FED | Leadership et initiatives des acteurs non étatiques LIANE : <ul style="list-style-type: none"> <li>Renforcement des Capacités des OSC ivoiriennes dans le cadre du projet LIANE (C298634).</li> <li>Promouvoir la participation inclusive de la société civile Ivoirienne au processus de la réconciliation nationale et de cohésion sociale par la participation citoyenne au processus démocratique en Côte d'Ivoire (C347848).</li> <li>Contribution à l'avènement d'une société ivoirienne réconciliée où les femmes et les jeunes sont protégés et épanouis (C349826).</li> <li>Apprendre la paix. Projet intégré de renforcement de la cohésion sociale par l'appropriation d'une culture de tolérance, de paix et de respect des droits de l'homme de la part de la jeunesse (C352650).</li> <li>Mise en place et/ou dynamisation des cadres de concertation existants aux niveaux national, régional et local. Initiatives développant l'interaction et la dynamisation du processus participatif et consultatif multi acteurs (C353532).</li> <li>Appui au renforcement de la gouvernance locale en Côte d'Ivoire : renforcement des capacités des leaders d'opinion et animation des fora communautaires pour la promotion du Budget Participatif dans la commune de Bouaké (C352649).</li> </ul> | 3.6M€   | ✓✓ |
| <b>Gouvernance (toutes les QE)</b> |           |   |         |    |
| D- 23813                           | 10ème FED | Programme d'appui budgétaire à la restauration des services de l'Etat en Côte d'Ivoire : <ul style="list-style-type: none"> <li>Programme d'appui budgétaire à la restauration des services de l'Etat en Côte d'Ivoire (C307553).</li> </ul>  | 133.7M€ | ✓✓ |





|   |           |  |          |  |
|---|-----------|--|----------|--|
|   |           | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Avenant 1 - Programme d'appui budgétaire à la restauration des services de l'Etat en Côte d'Ivoire (C337332).</li> <li>• Appui au renforcement socio sécuritaire (C346019).</li> <li>• Appui au Secrétariat du PND (306780).</li> <li>• Suivi de l'atteinte des indicateurs de tranche variable du programme d'appui budgétaire à la restauration des services de l'Etat en Côte d'Ivoire (C304389).</li> </ul> |          |  |
| D-20669                                     | 9ème FED  | Projet d'appui à l'ordonnateur national  | 4.5M€    |  |
| D-22730                                     | 10ème FED | Programme d'appui à la gouvernance   | 9.1M€    |  |
| <b>Appui multisectoriel (toutes les QE)</b> |           |  |          |  |
| D-18521                                     | 9ème FED  | Appui Programme d'urgence et de réhabilitation PUR IV<br>(Uniquement les contrats de PUR qui sont liés aux secteurs couverts par cette évaluation)   | 140.2 M€ |  |



## Annexe 7 – Liste des personnes rencontrées

Le tableau ci-dessous présente des personnes rencontrées à ce jour. La plupart des personnes ont été rencontrées lors de la visite préparatoire à Abidjan qui a été effectuée par le chef d'équipe du 08 au 13 décembre 2015 ainsi que pendant la phase de terrain par les membres de l'équipe du 15 janvier au 28 janvier 2017.

Tableau 28 Liste des personnes rencontrées

| Nom              | Prénom        | Organisation  | Fonction  |
|------------------|---------------|---|---|
| Van Grunderbeeck | Isabelle      | BEI   | Chef du Bureau régional Afrique de l'Ouest - BEI  |
| Abouya           | Beatrice      | Search for Common Ground SCG  | Régional programme manager  |
| Ackah Angniman   | Pierre        | Fonds Interprofessionnel pour la Recherche et le Conseil Agricoles FIRCA  | Directeur exécutif  |
| Adou             | Felix         | Ministère de l'Économie et des Finances                                   | ANRMP, Secrétaire-General Adjoint chargé des Audits Indépendants  |
| Agnero Claude    | Claude        | International Rescue Committee -  | Chargé programme  |
| Aguettant        | Guillaume     | CARE  |   |
| Ahmed            | Diomande      | Ministère du Commerce, de l'Artisanat et de la Promotion des PME          | Directeur de Cabinet Adjoint  |
| Aka              | N'ZAI Hervé   | CCC CI/UE   | Chef de Département Infrastructures, Energie et Développement Urbain (DIEDU)                              |
| Aka Ohouri       | Marie-Pascale | Association pour la Promotion des Exportations de Côte d'Ivoire (APEX-CI) | Directrice des Partenariats Stratégiques APEX-CI Chargée du Secrétariat Technique, CN-MCC                 |
| Aka-Anghui       | Stéphane      | Ministère de l'Intégration Economique et Sociale                          | Conseiller technique - du Ministre – Chargé des négociations commerciales et des projets de développement |
| Ake Aboa         | B. Leopold    | Ministère du budget   | Administrateur des services financiers Direction Générale des Douanes                                     |
| Alassane Zie     | Diamoutene    | Ministère de l'Intégration Economique et Sociale                          | Directeur de Cabinet  |
| Alessandry       | Rachel        | ACF   | Directeur pays  |
| Allou            | Aka           | Ministère des Ressources Animales et Halieutiques                         | Coordonnateur accords de pêche UE/CI  |
| Aman             | Koko          | Ministère de l'Agriculture et du Développement rural                      | Directrice productions annuelles  |
| Ameme            | Gouare        | Conseil National des Exportations CNE                                     |   |
| Ane              | David         | CCC CI/UE   | chef unité infrastructures  |
| Badenes          | David Pascual | DUE   | Attaché – société civile  |
| Bado             | Arsène Brice  | CERAP INADES  | Centre de Recherche et d'Action pour la Paix, Directeur Adjoint   |
| Bagua            | EI Allasane   | PNUD  | Unité politique strategique   |
| Bamba            | Semon         | CCC CI/UE   | Coordonnateur National - ONS  |



|                |                 |  |  |
|----------------|-----------------|--|--|
| Barro          | Bazoumana       | Union des villes et communes UVICOCI                                 | Directeur Général  |
| Boka Varlet    | Marie-Gabrielle | CCI.CI Chambre de Commerce et d'Industrie de Côte d'Ivoire           | DG   |
| Bolly          | Ahamadou        | DUE  | Chargé de programme Infrastructures  |
| Bombo          | Serge Martial   | Conseil National des Exportations CNE                                | Secrétaire exécutif  |
| Bosson         | Raymond         | CCC CI/UE  | Chargé de programmes Infrastructure  |
| Bouaké         | Fofana          | AGEROUTE   | Ex DG  |
| Boye           | Tidiane         | ONUDI  | représentant résident  |
| Bredoumy       | Soumaila        | Ministère de l'Agriculture et du Développement rural                 | Dir Général Production et Sécurité Alimentaire   |
| Brossard       | Stephane        | DUE  | Attaché – Foncier - Coton  |
| Camaleonte     | Maxime          | ONUDI  | Conseiller Technique Principal   |
| Camara         | Seydou          | Société Civile, San-Pedro  | CRASC  |
| Chantry        | Hugues          | Ambassade Belgique   | Ambassadeur  |
| Cheikh Tidiane | Sylla           | Ministère des eaux et forêts   | Point Focal APV Flegt  |
| Choblet        | Frédéric        | Ambassade de France  | Chef du service économique   |
| Cisse          | Sabati          | Ministère du Pétrole et de l'Energie                                 | DG Energie   |
| Cissé          | Sidy            | Ministère du budget  | Directeur de Cabinet Adjoint, Ministère auprès du Premier Ministre chargé du budget et du portefeuille de l'Etat |
| Cocco          | Stephan         | DUE  | chargé de programme développement rural et ressources naturelles   |
| Coulibaly      | Nouhoun         | Ministère de l'Agriculture et du Développement rural                 | Directeur Général - DGPPS  |
| Coulibaly      | Ali Kader       | Ministère de l'Économie et des Finances                              | Agent comptable du Trésor, Ministère auprès du Premier Ministre, chargé de l'Economie et des Finances            |
| Coulibaly      | Bay             | Ministère des infrastructures Economiques                            | Conseiller du Ministre   |
| Coulibaly      | Ali             | Ministère des Transports   | chargé d'études  |
| Coulibaly      |                 | CARE   |  |
| Da Sylva       | Germain         | FAO  | Représentant   |
| Diabate        | Mohamed         | Agence pour le Développement de la Compétitivité des Industries ADCI | DG ADCI  |
| Diaby          | Brahima         | HCPETR CI  | Directeur Général du Haut Conseil du Patronat des Entreprises de Transport Routier de Côte d'Ivoire (HCPETR-CI)  |
| Diaby          | Lanciné         | Ex Ministère du Plan et Développement<br>Fond d'entretien routier    | EX Directeur Général du Plan et de de la lutte contre la pauvreté<br>DG du fonds d'entretien routier             |



|   |                   |   |   |
|---|-------------------|---|---|
| Diallo                                  | Siw Doerte        | GIZ   | Chargé de programmes police   |
| Diarrassouba                            | Bakoro            | CCC CI/UE   | Chef d'Unité Gouvernance, Développement économique et social  |
| Diomande                                | Kanvaly           | Ministère de la justice   | Vice-Président de la Cour Supreme – President de la Chambre des Comptes   |
| Diop                                    | Mouhamadou Mody   | DUE   | Chargé de programmes  |
| Djaa Koffi                              | Antoine           | Ministère des Infrastructures économiques – Cabinet MIE                         | Conseiller technique  |
| Doffou                                  | N'guessan Gabriel | INS   | Directeur Général   |
| Dosso                                   | Abou              | Ex CCC CI/UE  | EX : Coordonnateur National - ONS   |
| Douzo                                   | Jean              | DUE   | chargé de programme développement rural et ressources naturelles  |
| Dryer                                   | Michae            | GIZ   | Directeur Resident GIZ  |
| Ensemble Du Staff                       |                   | Etablissement communautaire de base Cocody                                      |   |
| Ensemble Du Staff Et Comité De Pilotage |                   | Établissement communautaire de base Abobo                                       |   |
| Falcy                                   | Louis             | International Rescue Committee  | Directeur pays  |
| Feler                                   | Alain             | FMI   | Représentant résident Adjoint   |
| Fofie                                   | Koffi             | Secrétariat d'Etat à l'Enseignement Technique et à la Formation Professionnelle | Directeur de la Formation Professionnelle Initiale  |
| Gbaguidi                                | Suzanne           | UNICEF  | Specialiste Eau Hygiène Assainissement / WASH Specialist  |
| Genot                                   | Luc               | FAO   | Chargé programmes et operations   |
| Gerard Amoi                             | Amangoua          | Association pour la Promotion des Exportations de Côte d'Ivoire (APEX-CI)       | DGA APEX-CI   |
| Gijon                                   | Jose              | FMI   | Représentant résident   |
| Girard                                  | Charles           | DUE   | Conseiller politique  |
| Goh BI                                  | Ottavie           | CCC CI/UE   | auditeur interne  |
| Gole Bi                                 | Golé Guillaume    | Ministère de l'Économie et des Finances   | Chef Cellule d'Appui aux Accords de Partenariat Economique; Ministère Intégration Africaine et Ivoiriens de l'Extérieur |
| Gomun                                   | Kouya Bertin      | Ministère du Commerce, de l'Artisanat et de la Promotion des PME (MCAPPME)      | Directeur de la Promotion et de l'Assistance à l'Exportation Ministère du Commerce                                      |
| Goussikindey                            | Eugène Didier     | CERAP INADES  | CERAP Directeur   |
| Grégoire                                | Jean-Luc          | PNUD  | Directeur Pays, PNUD,   |
| Houben                                  | Patrick           | DUE   | Attaché – Développement Rural   |
| Ibrahim                                 | Amadou            | BAD   | Principal macro economist   |



|            |                |   |  |
|------------|----------------|---|--|
| Ido        | Adama          | Ministère des Infrastructures économiques / ONEP            | Directeur de l'hydraulique rurale et péri urbaine – Office national de l'eau potable |
| Illing     | Patrick        | DUE   | Conseiller Commerce  |
| Imura      | Tsutomu        | JICA  | Représentant Résident,   |
| Joseph     | R.             | Bureau d'études MWH / ONEP Office National de l'Eau Potable | Assistant technique long terme – Appui institutionnel volet Hydraulique              |
| Joseph     | Anne           | DUE   | Attachée- Analyse budgétaire   |
| Kamagate   | Tidjane Amadou | Ministère des Transports, OSER                              | Directeur des Etudes, OSER   |
| Kampo      | Aboubakar      | UNICEF  | Représentant   |
| Kindo      | Bouhouso       | Société Civile, Abengourou                                  | ONG Rose blanche   |
| Koffi Oura | Serge          | CCI.CI Chambre de Commerce et d'Industrie de Côte d'Ivoire  | Secrétaire General   |
| Komassi    | Fernand        | Société Civile, Abengourou                                  | CRASC - EST  |
| Komenan    | Mathile        | Ministère de l'Agriculture et du Développement rural        | Chargée d'études   |
| Komenan    | Mougo          | Ministère de l'Industrie et des Mines                       | Directeur Général des Activités Industrielles (DGAI)                                 |
| Komenan    | William        | Ministère des Transports, Fond d'entretien routier FER      | Ex Directeur Général   |
| Konan      | Liliane        | Ministère de la justice                                     | Régisseur PARMSJP, chef de la CELEX  |
| Konan      | Bernard        | Ministère du budget   | Ancien conseiller spécial du ministre du Budget                                      |
| Konate     | Mamadou        | PNUD  | Coordonnateur national projets / programme d'appui au secteur de la sécurité, PNUD   |
| Koné       | Adama          | Ministère de l'Économie et des Finances                     | Ministre de l'Economie et des Finances - Ordonnateur National du FED                 |
| Koné       | Alyou          | Ministère du Pétrole et de l'Energie                        | Chargé d'études  |
| Koné       | Koufimba       | Société Civile, Abengourou                                  | Fed. Mouvements Feminins   |
| Kouakou    | Germain        | Ministère des Infrastructures Economiques                   | Direction Générale des Infrastructures Routières DGIR                                |
| Kouakou    | Romain         | Ministère des Transports                                    | DG TTC   |
| Kouassi    | Jean Claude    | Ministère de l'Agriculture et du Développement rural        | Cellule Appui Sucre, Secrétaire executif   |
| Kouassi    | Jean Claude    | Ministère de l'Agriculture et du Développement rural        | Cellule Appui Sucre, Secrétaire executif   |
| Kouassy    | Edith Clarisse | Ministère de la Santé et de l'Hygiène Publique              | Dir. général adjoint de la Santé   |
| Kra        | Kouakou Eugène | Ministère de la Santé et de l'Hygiène Publique              | Chargé d'études à la Direction Générale de la Santé                                  |



|                    |                |  |   |
|--------------------|----------------|--|---|
| Laloge             | Michel         | DUE  | Chef de Coopération   |
| Lancho             | Ana De Vicente | Ambassade Espagne                                      | Conseillère économique et sociale, Ambassade d'Espagne  |
| Leclerc            | Bruno          | AFD  | Directeur de l'AFD en Côte d'Ivoire   |
| Lezou              | Joachim        | AFD  | Chargé d'appui aux projets, agriculture   |
| Lucy Louisa Gauld  | Josephine      | Ambassade Grande Bretagne                              | Ambassadeur   |
| Massuyeau          | Benoit         | Ambassade de France                                    | Adjoint au chef de service économique   |
| Mbow Fam           | Maimouna       | Banque Mondiale  | GFPBanque Mondiale (économiste-pays)  |
| Mian               | Nicolas        | CCC CI/UE  | Chef unité suivi évaluation   |
| Morioka            | Momo           | JICA   | Directrice des Programmes   |
| N'Dyae             | Oumar          | Ministère de l'Agriculture et du Développement rural   | Agro économiste et conseiller technique FIRCA   |
| N'galadjo Bamba    | Lambert        | Ministère de l'Enseignement supérieur                  | Directeur de Cabinet Conseiller Spécial du MPMEF Directeur de l'École Doctorale de l'UFR-SEG, UFHB chercheur au Centre Ivoirien de Recherches Economiques et Sociales (CIRES) |
| Odi                | Codo Karine    | Ministère de la Santé et de l'Hygiène Publique         | Nouvelle Pharmacie PSP CI Directeur des Programmes  |
| Ohouo              | Samuel         | Ministère de la Santé et de l'Hygiène Publique         | Dir. Prospection, de la planification et des stratégies   |
| Patron             | Martine        | CERAP INADES   | CERAP, directeur délégué  |
| Prados Covarrubias | Luis           | Ambassade d'Espagne                                    | Ambassadeur   |
| Raudot De Chatenay | Charles        | DUE  | Conseiller Economie, Gouvernance et Secteurs Sociaux  |
| Robert             | Samuel         | DUE  | Attaché Infrastructures   |
| Rochelemagne       | Audrey-Anne    | DUE  | Attachée Justice  |
| Roffi              | Daniela        | DUE  | Ex Chef de coopération  |
| Rousseau           | Philippe       | DUE  | Conseiller - contrat finance  |
| Rousseau           | Alain          | GIZ  | Chargé processus FLEGT  |
| Sanogo             | Amara          | Ministère des infrastructures Economiques / ONAD       | DG ONAD   |
| Seri               | Geneviève      | CCC CI/UE  | Chef de service évaluation et formation   |
| Serre              | Georges        | Ambassade de France                                    | Ex: Ambassadeur   |
| Shep               | Helguilé       | Ministère des Ressources Animales et Halieutiques      | Directeur Pêche et aquaculture  |
| Sia                | Dimitri        | Ministère des Transports                               | Chargé de programmes Infrastructures de transports  |
| Siandou            | Fofana         | Ministère des Transports, Fond d'entretien routier FER | Ex DG Directeur Général Fonds d'Entretien Routier (FER) (actuel Ministre du Tourisme)   |
| Silue              | Sionseligam    | Ministère de l'Agriculture et du Développement rural   | Dir. Évaluation Projets Dgpps   |



|              |                   |  |  |
|--------------|-------------------|--|--|
| Tape Zekre   | Pascal            | Ministère de la Construction, du logement et de l'assainissement | Conseiller technique chargé de l'assainissement    |
| Toguila      | Nabindou          | CCC CI/UE  | Chef d'unité Développement rural                   |
| Toure        | Vehi              | Ministère de l'Agriculture et du Développement rural             | DG maitrise de l'eau et dev. rural                 |
| Trellu       | Pierre            | DUE  | Attaché Infrastructure                             |
| Valette      | Jean-François     | DUE  | Ambassadeur  |
| Van Den Dool | Robert            | Ambassade Pays Bas   | Ambassadeur  |
| Van Tilborg  | Hugo              | DUE  | Conseiller infrastructure                          |
| Vonan Bi     | Tany Lou Esther   | Ministère de la justice  | Conseiller technique du garde des Sceaux           |
| Yameogo      | Jean Marie Vianny | OMS  | Représentant pays                                  |
| Yembiline    | Pascal            | BAD  | Economiste pays, Banque Africaine de Développement |
| Yohou        | Djedje Hermann    | FMI  | Economiste   |
| Zobo         | Jean Claude       | ONUDI  | Conseiller Technique Adjoint                       |



## Annexe 8 – Liste des documents consultés

### Général

#### **Cadre législatif de la Côte d'Ivoire**

République de Côte d'Ivoire (2002) : Le Document de stratégie pour la réduction de la pauvreté (DSRP).

République de Côte d'Ivoire : Plan Nationale de Développement (PND) 2016-2020, Tome 1-3.

Le Plan National de Développement élaboré avec la participation de la population, adopté en Conseil des Ministres le 28 mars 2012 et ses objectifs.

Plan National de Développement (PND 2012-2015).

Document de Stratégie et de Réduction de la Pauvreté (DSRP 2009-2013).

Programme National d'Investissement Agricole (PNIA 2010-2015).

Plan Stratégique de Développement de l'Élevage, de la Pêche et de l'Aquaculture (PSDEPA 2014-2020).

Programme National Changement Climatique (PNCC).

Plan National 2012-2014 de Lutte contre la Traite, l'Exploitation et le Travail des Enfants.

#### **Stratégie de coopération & programmation de l'UE en Côte d'Ivoire**

Communauté européenne – République de Côte d'Ivoire : Document de stratégie pays et Programme indicatif national pour la période 2008-2013- Côte d'Ivoire

République de Côte d'Ivoire- Union européenne : 11<sup>ème</sup> Fonds Européen de Développement. Programme indicatif national pour la période 2014 – 2020.

République de Côte d'Ivoire / Union européenne Programme indicatif multi annuel 2015/2020 (draft)

Afrique de l'Ouest Communauté européenne. Document de stratégie régionale et Programme indicatif régional pour la période 2008 – 2013.

Afrique de l'Ouest Communauté européenne (2002) : Document de stratégie de coopération régionale et Programme indicatif régional pour la période 2002 – 2007.

DUE (2007-2012): Rapports sur la gestion de l'aide extérieure (EAMR) de 2007 – 2015.

UE (2008-2011): Plans d'action annuels de 2009-2015.

Européenne en Côte d'Ivoire - Cellule de Coordination de la Coopération CI/UE (2009) : rapport annuel conjoint 200, Juillet 2009.

DUE Côte d'Ivoire., Groupes consultatifs (2012 et 2015) ;

DUE Côte d'Ivoire. Réunion des Chefs de coopération, comptes rendus (2012, 2014, 2015). Pour plus de détails à voir Annexe 5 (Volume II).

#### **Autres documents**

Union européenne (2011): Statement by the spokesperson of High Representative Catherine Ashton on artillery attack on civilians in a market in Abidjan (A115/11), 19 Mars 2011.

Union européenne (2011): Statement by EU High Representative Catherine Ashton on Ivory Coast (A104/11), 12 Mars 2011.

Union européenne (2011): Statement by High Representative Catherine Ashton on the situation in Cote d'Ivoire (A135/11), 1 Avril 2011.

Union européenne (2011): Statement by the High Representative Catherine Ashton on the situation in Côte d'Ivoire (A144/11), 11 Avril 2011.

Union européenne (2010): Statement by the spokesperson of EU High Representative Catherine Ashton on the situation in Côte d'Ivoire (A264/10), 17 Decembre 2010.

Union européenne (2010): Statement by EU High Representative Catherine Ashton on Ivory Coast election results (A247/10), 3 Decembre 2010.





Barroso, José Manuel Durão, Président de la Commission européenne (2011): Déclaration du Président Barroso suite à sa rencontre avec M. Alassane Ouattara, Président de la Côte d'Ivoire, 23 Novembre 2011.

Barroso, José Manuel Durão, Président de la Commission européenne (2012) : Partenaires pour un "départ nouveau", 25 Octobre 2012.

Union européenne (2011) : The European Commission doubles its humanitarian assistance for the victims of the crisis in Cote d'Ivoire, 19 April April, IP/11/487.

Union européenne (2011): Statement on the growing humanitarian crisis in Côte d'Ivoire by Kristalina Georgieva, European Union Commissioner for International Cooperation, Humanitarian Aid and Crisis Response, 4 April 2011 MEMO/11/217.

Union européenne (2010): Commission alloues €5 million to help people threatened by turmoil in the Ivory Coast, 22 December 2010, IP/10/1775.

Union européenne (2010): Statement by the spokesperson of EU High Representative Catherine Ashton on the situation in Côte d'Ivoire, A274/10, 22 Decembre 2010.

Union européenne (2010): Declaration by the High Representative on behalf of the European Union on the alignment of certain third countries with the Council Decision 2012/74/CFSP and Council Decision 2012/144/CFSP implementing Decision 2010/656/CFSP renewing the restrictive measures against Côte d'Ivoire, Brussels, 4 April 2012, 8570/1/12 REV 1, PRESSE 149.

Union européenne (2011): Declaration by the High Representative on behalf of the European Union on the alignment of certain third countries with the Council Decision 2011/412/CFSP amending Decision 2010/656/CFSP renewing the restrictive measures against Côte d'Ivoire, Brussels, 26 July 2011, 13273/1/11 REV 1. PRESSE 262.

Union européenne (2011): Declaration by the High Representative on behalf of the European Union on the alignment of certain third countries with the Council Decision 2011/627/CFSP implementing Decision 2010/656/CFSP renewing the restrictive measures against Côte d'Ivoire, Brussels, 14 October 2011, 15591/11, PRESSE 373.

Union européenne (2011): Statement by the spokesperson of Catherine Ashton, EU High Representative on Côte d'Ivoire , A 101/11, Brussels, 10 March 2011.

Union européenne (4 Mai 2011): Commissioner Piebalgs visits Côte d'Ivoire to assure President Ouattara of the EU's full support for a swift and sustainable recovery of the country, IP/11/537.

Conseil de l'Union européenne (2011) : Côte d'Ivoire: EU imposes additional sanctions in view of the gravity of the situation, Brussels, 7 April 2011, 8712/11, PRESSE 95.

Conseil de l'Union européenne (2015): OUTCOME OF THE COUNCIL MEETING 3367th Council meeting, Foreign Affairs, 6044/15, Brussels, 9 February 2015.

European Commission (2014): Annual Report on the European Union's development and external assistance policies and their implementation in 2013, Brussels, 13.8.2014, SWD(2014) 258 final.

Union européenne (2012): Remarks by High Representative Catherine A.shton following the Foreign Affairs Council meeting, Luxembourg, 23 April 2012.

Conseil de l'Union européenne (2011): Council conclusions on Côte d'Ivoire3082nd FOREIGN AFFAIRS Council meeting, Luxembourg, 12 April 2011.

Conseil de l'Union Européenne (2011) : Council conclusions on Côte d'Ivoire 3065th FOREIGN AFFAIRS Council meeting, Brussels, 31 January 2011.

Conseil de l'Union Européenne (2010) : Council conclusions on Côte d'Ivoire3058th FOREIGN AFFAIRS Council meeting, Brussels, 13 December 2010.

Conseil européen (2010) : Conclusions of the European Council (16-17 December 2010).

Commission Européenne (2008) : EVALUATION DE LA STRATEGIE REGIONALE DE LA CE EN AFRIQUE DE L'OUEST, Rapport final et Annexes, Mai 2008.

### ***Suivi des politiques nationales et Dialogue politique / dialogue sur les politiques***

Comptes rendus de la session de Dialogue Politique Article 8 (2012, 2014, 2015, 2016).

*Évaluation externe de la coopération de l'Union européenne avec la République de Côte d'Ivoire (2007-2015)*

Rapport final – Volume II – Novembre 2017 (Particip GmbH)



Union Européenne-ECOWAS (2013): 19th EU-ECOWAS Political Dialogue Meeting at Ministerial Level, Brussels, 16 May 2013. FINAL COMMUNIQUÉ

Autres.

### Domaines de coopération

Commission Européenne ((2013) PROGRAMME DE TRAVAIL ANNUEL en matière de SUBVENTIONS du Ministère de l'Economie et des Finances de la République de Côte d'Ivoire pour les Mesures d'Accompagnement de la Banane- MAB -

Commission Européenne (2013) PROGRAMME DE TRAVAIL ANNUEL en matière de SUBVENTIONS de la Délégation de la Commission européenne en Côte d'Ivoire. Appui à la participation des organisations de la société civile et du secteur privé au processus de négociation d'un APV FLEGT

Commission Européenne, DG ECHO (2015) : Evaluation of the DG ECHO Actions in Coastal West Africa 2008-2014.

Commission Européenne (2008) : Etude sur le revenu et les investissements des producteurs de café et de cacao en Côte d'Ivoire, rapport final, 2007/143835, Mai 2008.

Commission Européenne (2009) : faisabilité d'une nouvelle organisation du financement de l'approvisionnement en intrants de la filière coton en CÔTE D'IVOIRE, N° 2008/159339, Mars 2009.

Commission Européenne (2015) : PROGRAMME DE TRAVAIL EN MATIÈRE DE SUBVENTIONS De l'Union européenne, représentée par la Commission européenne concernant la Côte d'Ivoire, Gestion centralisée Organisations de la société civile – autorités locales

Commission Européenne, GUIDE to the programming and implementation of budget support for third countries, March MARCH 2002.

Commission Européenne (2003), Guidelines for European Commission Support to Sector Programmes, February 2003.

OECD (2003): DAC Guidelines and Reference Series Harmonising Donor Practices for Effective Aid Delivery (Volume 1 and Volume 2).

World Bank (2005): BUDGET SUPPORT: CONCEPT AND ISSUES: May 5-6, 2005 Cape Town, South Africa.

OECD (2006): DAC Guidelines and Reference Series Harmonising Donor Practices for Effective Aid Delivery.

Joint Evaluation of General Budget Support: Synthesis Report and Note on Approach and methods: IDD and Associates, May 2006.

International Bank for Reconstruction and Development, World Bank (2006): Budget Support as More Effective Aid? Recent Experiences and Emerging Lessons.

Commission Européenne (2007): Guidelines on the Programming, Design & Management of General Budget Support (January 2007).

Commission Européenne (2007): Support to Sector Programmes Covering the three financing modalities: Sector Budget Support, Pool Funding and EC project procedures (July 2007).

Commission Européenne (COM 2010/586 final) : green paper from the commission to the council, the european parliament, the european economic and social committee and the committee of the regions, Brussels, 19.10.2010, COM(2010) 586 final.

Commission Européenne (COM 2011/638 final): communication from the commission to the european parliament, the council, the european economic and social committee and the committee of the regions the future approach to EU budget support to third countries, Brussels, 13.10.2011, COM(2011) 638 final.

Commission Européenne (2012): Budget Support Guidelines (Part I – III), Septembre 2012.



Conseil de l'Union européenne, Council Conclusions 'The Future Approach to EU Budget Support to Third Countries', 3166ème session du Conseil AFFAIRES ETRANGERES, Bruxelles, 14 mai 2012.

Commission Européenne (2010) : Etude de faisabilité du programme d'appui à la société civile en Côte d'Ivoire, Rapport de mapping, 2009/226197, Juillet 2010.

Union, Européenne, mission d'observation électorale de l'Union européenne, Election Présidentielle, 31 octobre – 28 novembre 2010, Rapport final.

Union européenne, La coopération entre l'Union européenne et la Côte d'Ivoire: appuyer les services de l'Etat à la population et relancer l'économie, Bruxelles, le 17 avril 2012, MEMO/12/248.

Appui à l'observation du processus électoral par la CSCI, rapport narratif final, (2010).

Projet d'appui au déploiement effectif du Centre de Commandement Intégré, programme d'actions, septembre 2010.

Rapport d'exécution final, Projet d'appui au déploiement effectif du Centre de Commandement Intégré, avril 2012.

Évaluation du Programme de Modernisation de l'État Civil en Côte d'Ivoire, Rapport Final, 2012.

Rapport IdS2013, 2014.

Suivi et monitoring du programme d'appui au DDR en Côte d'Ivoire, Ref: 2014/337397- Version 1, Rapport final, Transtec

Rapport Final : Appui à la mise en œuvre du Programme de Désarmement, Démobilisation et Réintégration (DDR), 2014-2016, GIZ

Evaluation externe et finale du programme d'appui au Désarmement, Démobilisation et Réinsertion (DDR) en Côte d'Ivoire, Contrat spécifique N° 2015/369141/1, Contrat cadre Bénéficiaires 2013 LOT 12, Rapport Final, Juillet 2016

La réforme du secteur de sécurité à l'Ivoirienne, Aline le Bœuf, IFRI, mars 2016

Projet d'appui à l'amélioration de l'accès aux droits et à la justice en Côte d'Ivoire (PALAJ), rapport narrative final 2013-2015

Human Rights Watch, Résumé Pays, 2015.

IfS rapports 2013, 2014, 2015.

Rapport de fin de mission, appui au Secrétariat PND.

ETUDE CIRES (2011), Etude nationale sur la contribution des acteurs non étatiques (ANE) au Développement en Afrique de l'ouest. Diarra Ibrahim et Kouma Abdoulaye, Octobre 2011.

Évaluation Externe du Projet: Appui à l'Insertion de la Société Civile dans la Gouvernance Locale, Novembre 2013. Par Dr DOUMBIA Mohamed, Dr KAM Oleh, Dr GACHA Franck.

Evaluation externe du plan prioritaire pour la consolidation de la paix en Côte d'Ivoire. Rapport final. Juin 2014. [www.universalia.com](http://www.universalia.com).

Le rôle de la société civile dans la prévention des conflits : les expériences ouest-africaines. 2008. Thelma Ekiyor.

Projet d'appui au renforcement de la gouvernance locale en Côte d'Ivoire : renforcement des capacités des leaders d'opinion et animation des fora communautaires pour la promotion du Budget Participatif dans la commune de Bouaké. De Janvier à Juin 2015.

AGNINTIE ou Appui aux initiatives de développement communautaire. Cadre stratégique révisé (Rapport de travail, Rapport du conseil municipal, Rapport d'activités, Modules de formation, Liste de présence, Visites de terrain, Guide d'appui à la gestion...). Janvier 2013

Contribution à l'avènement d'une société ivoirienne réconciliée. Rapport narratif intermédiaire, sous-lot 2.2 : Lutte contre la discrimination et les différentes de violence. Février à Novembre 2015.

Appui au renforcement de la gouvernance locale. Cadre stratégique révisé (Rapport de travail, Rapport du conseil municipal, Rapport d'activités, Modules de formation, Liste de présence, Visites de terrain, Guide d'appui à la gestion...). Janvier 2013



Mise en place et/ou dynamisation des cadres de concertation. Cadre stratégique révisé (Rapport de travail, Rapport du conseil municipal, Rapport d'activités, Modules de formation, Liste de présence, Visites de terrain, Guide d'appui à la gestion...). Janvier 2013.

Evaluation du Projet PARMSJP, Côte d'Ivoire, Particip, rapport final 2017

Rapport descriptif final du Projet d'appui à la réconciliation entre la population et la police nationale de Côte d'Ivoire (PARPP).

Fiches d'identification, Convention de Financement et rapports ROM des différents programmes.

Commission Européenne (2012) : Evaluation ex-post du protocole de l'accord de partenariat dans le domaine de la pêche entre l'Union européenne et la Côte-d'Ivoire, Rapport 2012.

Étude technique de l'axe Adzopé-Agnibilékro et le bitumage du tronçon Agnibilékro-Takikro (pages de garde).

Evaluations et audits mi-parcours (PRECI) et finaux (23 localités).

Fiches d'identification, Convention de Financement et rapports ROM des différents programmes.

Commission Européenne et République de Côte d'Ivoire (2007) : L'évaluation Et Le Renforcement Du Systeme D'inspection Et De Contrôle De La Sécurité Sanitaire Des Denrées Alimentaires Et Des Aliments Pour Animaux Destinés A L'exportation Vers Le Marché De L'union Européenne, N° 2005/110136, Janvier 2007.

Rapport d'achèvement de l'OMD (2015).

Fiches d'identification, Convention de Financement et rapports ROM des différents programmes.

## **Autres documents**

### ***Politique de développement générale de l'UE***

UE (2006): The European Consensus on Development.

UE (2006): Le consensus européen pour le développement. Le défi du développement. 2006/C46/01.

UE (2007): Vers une réponse de l'UE aux situations de fragilité. S'engager pour le développement durable, la stabilité et la paix dans des environnements difficiles. COM(2007) 643.

UE (2009): Accords de Partenariat Economique : moteurs du développement.

UE (2010): Communiqué de presse Europa IP/10/1091

UE (2011): Accroître l'impact de la politique de développement de l'UE : un programme pour le changement. COM(2011) 637.

UE (2012): The EU Approach to Resilience : Learning from Food Security Crises. COM(2012) 586.

UE (2013): EU Approach to Resilience: Learning from Food Crises. ECHO/EuropeAid Factsheet Resilience.

UE (2013): Council conclusion on EU approach to resilience (3241<sup>st</sup> Foreign Affairs Council meeting).

UE (2010): Rapport annuel EuropeAid 2010.

### ***Autres Rapports***

DIE, ECDPM, German development Institute, ODI Rapport Européen sur le Développement (2013): Etude de cas : Côte d'Ivoire Développement dans un Monde en Mutation : Éléments pour un Agenda Global Post-2015.

ECDPM (2013): The EU's State Building Contracts. Courageous assistance to fragile states, but how effective in the end? No. 60 – December 2013.

ODI (2015): EU State Building Contracts. Early lessons from the EU's new budget support instrument for fragile states, February 2015.



PNUD (2013) : Evaluation des résultats des activités de développement Côte d'Ivoire, février 2013.

Agence Française de Développement, World Bank, The Challenge of Stability and Security in West Africa.

OECD (2015) : Examen multidimensionnel par pays – Côte d'Ivoire – Phase II, Septembre 2015.

Rapport Européen sur le développement, La perspective des pays en développement : 4 études de cas pour tirer les leçons de l'expérience des OMD et réfléchir à l'après-2015.

OCDE (2015), Rapport sur les États fragiles.

FMI (2015), Accroître la résilience dans les États fragiles d'Afrique subsaharienne



## Annexe 9 – Présentation et compte rendu du séminaire dans le pays

L'évaluation a été menée en trois phases principales, la phase documentaire (décembre 2015 - juillet 2016), la phase de terrain (janvier 2017) et la phase de synthèse (février-octobre 2017). La dernière phase a inclut le séminaire à Abidjan présentant et discutant le rapport final provisoire avec toutes les parties prenantes. L'Annexe présente la présentation de type Power Point® et le compte rendu du séminaire dans le pays.

Schéma 28 Présentation de type Power Point® - séminaire dans le pays

**Evaluation de la coopération de l'Union européenne avec la République de Côte d'Ivoire 2007-2015**

**Séminaire de restitution**  
Lot 3: No. 2015/362865  
Abidjan, 27 septembre 2017

**Structure de la présentation**

- I. Aspects méthodologiques
- II. Contexte de la Côte d'Ivoire en 2007-2015
- III. Aperçu de la coopération de l'UE en Côte d'Ivoire
- IV. Principales observations et conclusions
- V. Recommandations générales et sectorielles

2



## I – Aspects méthodologiques

3

### Principales étapes

- ❑ **Equipe** de 6 évaluateurs.
- ❑ **Visite préparatoire** (Décembre 2015) et premier **inventaire** des interventions de l'UE
- ❑ **Collecte et analyse des données**, sur la base des documents disponibles, puis d'une **visite de terrain** en Janvier 2017.
- ❑ Plus de 200 documents revus et 118 personnes consultées à Abidjan, San Pedro et Abengourou.



4

### Cadre méthodologique

**Méthodologie** de la DG de la coopération internationale et développement de l'UE



- ❑ Critères d'évaluation portant sur la **pertinence, l'efficacité, l'impact** et autres aspects de la stratégie de l'UE.
- ❑ Prise en compte des **Principes d'Engagement International** dans les Etats Fragiles de l'OCDE DAC



Formulation de **10 Questions d'évaluation**

**Défis et Limites!**

5



### Questions d'évaluation

|   |  |
|---|--|
| <b>QE1</b><br><i>(Question transversale)</i>  | <b>Adéquation</b> de la stratégie de l'UE aux <b>besoins, priorités et facteurs de fragilité du pays</b>   |
| <b>QE 2</b><br><i>(Question transversale)</i> | Utilisation des différents <b>Instruments</b> de coopération, <b>dialogue</b> sur les politiques, <b>modalités d'aide</b> et modes de <b>gestion</b> |
| <b>QE 3</b><br><i>(Question sectorielle)</i>  | Accompagnement de l'UE à une <b>sortie durable de crise</b>  |
| <b>QE 4</b><br><i>(Question sectorielle)</i>  | Contribution de l'UE à la <b>promotion de la gouvernance</b> (incl. Gestion des Finances Publiques et renforcement de la société civile)             |
| <b>QE5</b><br><i>(Question sectorielle)</i>   | Contribution de l'UE au renforcement des fonctions régaliennes de l'Etat ( <b>Justice, sécurité</b> )  |

6

### Questions d'évaluation

|   |  |
|---|--|
| <b>QE6</b><br><i>(Question sectorielle)</i>   | Contribution de l'UE à une amélioration de la performance et des revenus <b>des filières d'exportation et des cultures vivrières</b> |
| <b>QE7</b><br><i>(Question sectorielle)</i>   | Contribution de l'UE à la <b>réhabilitation des services sociaux de base (notamment santé)</b>                                       |
| <b>QE8</b><br><i>(Question sectorielle)</i>   | Contribution de l'UE à une meilleure gestion et entretien durable des <b>infrastructures</b>   |
| <b>QE9</b><br><i>(Question sectorielle)</i>   | Contribution de l'UE au renforcement du <b>commerce extérieur et de l'intégration régionale</b>                                      |
| <b>QE10</b><br><i>(Question transversale)</i> | <b>Valeur-ajoutée de l'UE</b> et prise en compte des questions de <b>Complémentarité, Coordination et Cohérence</b>                  |

7

## II – Contexte de la Côte d'Ivoire 2007-2015

8





**Principaux éléments de contexte en Côte d'Ivoire**

**Chronologie – dates clés:**

Mars 2007: Signature des Accords de Paix de Ouagadougou, mettant fin à la partition du pays.

Octobre 2010-Avril 2011: Violences post-électorales, suite aux élections présidentielles donnant 54,1% des suffrages à Alassane Ouattara à l'issue du deuxième tour.

Octobre 2015: Alassane Ouattara est réélu pour un second mandat.



Un retour à la stabilité, mais des **facteurs de fragilité** qui persistent:

- Questions du foncier et de la citoyenneté.
- Situation sécuritaire préoccupante.
- Faiblesse de la gouvernance.
- Défis d'une croissance soutenue et partagée.

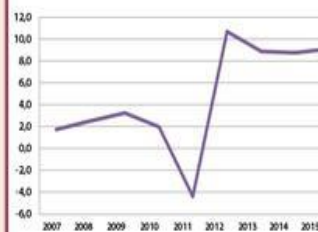
**Principaux éléments de contexte en Côte d'Ivoire**

**Contexte socio-économique:**

Retour à la croissance après 2012.

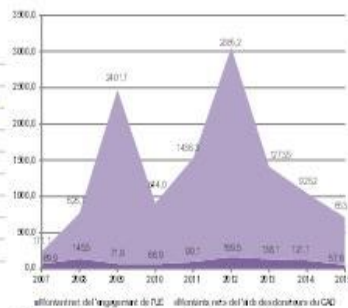
**Croissance du PIB réel**

(% de variation)



...Et retour des partenaires techniques et financiers.

**Flux nets de l'aide des donateurs du CAD et par habitant (en USD m) :**



L'UE - très présente pendant les années de conflit - n'est plus le principal bailleur.

**Principaux éléments de contexte en Côte d'Ivoire**

Des **indicateurs sociaux** qui demeurent au plus bas

Situation résumée des Objectifs Millénaires pour le Développement, PND 2016-2020:

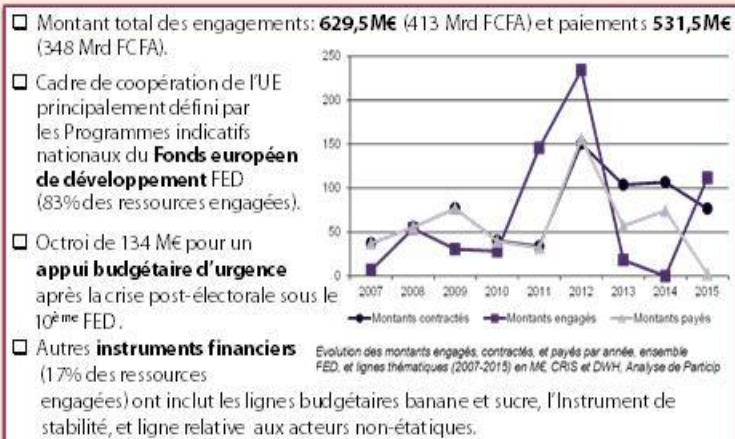
|  | Cibles |   |   |   |   |
|--|--------|---|---|---|---|
| <b>Objectif 1 : Eliminer l'extrême pauvreté et la faim</b>                       | ■      | ■ | ■ | ■ | ■ |
| <b>Objectif 2: Assurer l'éducation primaire pour tous</b>                        | ■      |   |   |   |   |
| <b>Objectif 3: Promouvoir l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes</b> |        |   |   |   |   |
| <b>Objectif 4: Réduire la mortalité des enfants de moins de 5 ans</b>            | ■      |   |   |   |   |
| <b>Objectif 5: Améliorer la santé maternelle</b>                                 | ■      | ■ | ■ |   |   |
| <b>Objectif 6: Combattre le VIH/sida, le paludisme et d'autres maladies</b>      | ■      | ■ | ■ | ■ | ■ |
| <b>Objectif 7: Assurer un environnement durable</b>                              | ■      | ■ | ■ | ■ | ■ |
| <b>Objectif 8: Mettre en place un partenariat mondial pour le développement</b>  | ■      | ■ | ■ | ■ | ■ |



### III – Aperçu de la coopération de l'UE

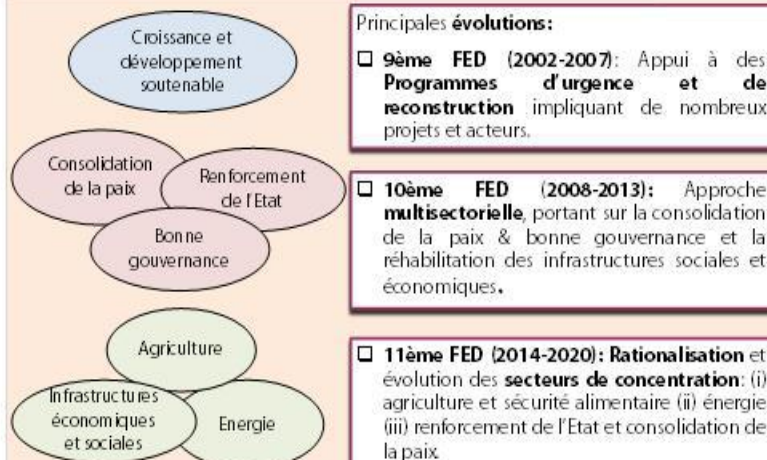
12

#### La coopération de l'UE en chiffres



13

#### Principaux secteurs d'intervention et évolution des trois FEDs

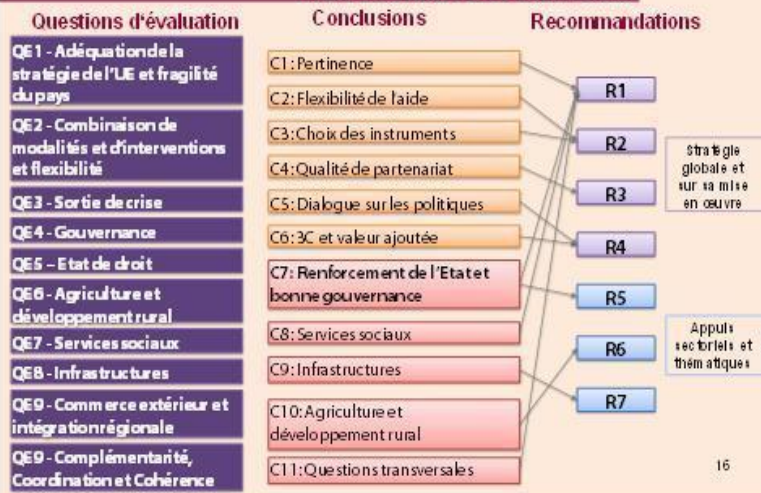




## IV – Principales observations et conclusions

15

### Observations, Conclusions et Recommandations dans le rapport de synthèse



16

### Contribution de l'UE à la consolidation de la paix

#### C7 – Renforcement de l'Etat et bonne gouvernance

QE3, QE4

L'UE, avec les autres PTF, a accompagné le pays vers une **sortie durable de la crise** ... mais les défis liés à la **réconciliation nationale** demeurent entiers.

- Contribution importante de l'UE aux **élections**.
- Peu de résultats avant 2011 dans le processus de **Désarmement, démobilisation et réintégration** des ex-combattants et des jeunes à risque, mais des acquis importants depuis.
- Contribution modeste** de l'Appui Budgétaire aux besoins de financement du gouvernement après la crise post-électorale mais **signal politique fort**.
- Des résultats intermédiaires en matière de **réconciliation au niveau local**.
- Peu de résultats dans l'appui à la **justice transitionnelle**.

17



## Contribution de l'UE au renforcement de l'Etat et à l'amélioration de ses politiques

C7- Renforcement de l'Etat et bonne gouvernance, C8 –Secteurs sociaux, C9- Infrastructures

QE4  
QE5  
QE7  
QE8  
QE9

L'UE a aidé à rétablir la **présence physique** de l'Etat sur une **grande partie du territoire** mais sa contribution à la relance et la mise en œuvre des **politiques améliorées** est demeurée en dessous de ses ambitions.

- Quelques résultats:
  - o Réhabilitation des services judiciaires, pénitenciers, et de la police.
  - o Mise en place de cliniques juridiques .
  - o Redéploiement du personnel dans les services de santé.
  - o Adoption de nouveaux outils de gestion budgétaire.
- Appui an amont à l'élaboration des politiques, mais des lenteurs dans la mise en œuvre des réformes soutenues par l'UE.
- Exemples: **justice, routes.**

18

## Contribution de l'UE au renforcement de la société civile

C7 – Renforcement de l'Etat et bonne gouvernance

QE4

La **société civile**, bien que renforcée, ne joue pas encore pleinement son rôle de plaidoyer.

- Des progrès **lents mais visibles** en terme de:
  - o Mise en place de centres régionaux.
  - o Formalisation des associations.
  - o Professionnalisation des acteurs de la société civile.
- Implication des organisations de la société civile plus visible au niveau local.
- Faiblesses du cadre légal et réglementaire.
- Les organisations de la société civile ne constituent pas encore une force de proposition.

19

## Contribution de l'UE à l'intégration régionale et à la promotion du commerce extérieure

C7 – Renforcement de l'Etat et bonne gouvernance, C9 –infrastructures économiques, C6 – 3Cs

QE5  
QE8  
QE9

L'UE a contribué à améliorer la **compétitivité des filières agricoles**, mais tous les objectifs d'appui à la **promotion de l'intégration régionale** et au **commerce extérieur** n'ont pas été atteints.

- Principaux **résultats**:
- Travaux de réhabilitation (notamment l'axe routier Adzopé-Agnibilékrou).
  - Amélioration des services de douanes.
  - Accompagnement à la préparation de l'APE.
  - Amélioration de la compétitivité des filières agricoles exportatrices (coton, bananes).

**MAIS** faible contribution à l'amélioration du cadre des affaires et au renforcement de la compétitivité des entreprises.



## Contribution de l'UE à l'amélioration des conditions de vie des populations en milieu rural

C10 – Agriculture et développement rural

QE6  
QE7  
QE8

Le choix de reprendre l'agriculture et la sécurité alimentaire comme secteur de concentration reflète des expériences passées.

- Les appuis de l'UE dans les secteurs coton, sucre, et bananes ont contribué à l'amélioration des **conditions de vie** des agriculteurs
- L'UE a promu une **approche participative**, y compris dans le cadre de son appui au **foncier rural**.
- L'appui au foncier a ouvert un nouveau champ de partenariat avec le gouvernement sous forme d'**appui budgétaire sectoriel**
- Le ciblage des interventions sous le 9<sup>ème</sup> et 10<sup>ème</sup> FED a contribué à renforcer l'accès à l'**eau et assainissement** et aux **services sociaux** de la population en milieu rural.

21

## Pertinence de la stratégie de l'UE et prise en compte des questions transversales

C1 – Pertinence, C10 – Questions transversales

QE1  
QE6  
QE7

- La stratégie de l'UE a globalement évolué avec les **priorités et besoins** du pays.
- Accent sur le renforcement de l'Etat et consolidation de la paix** en pleine adéquation avec la fragilité du pays
- Décision de sortir du **secteur de la santé** sous le 11<sup>ème</sup> FED n'est que partiellement justifiée.

- Tous les **facteurs de fragilité** n'ont pas été pris en compte.

- o Prise en compte du **genre** (y compris les jeunes) et des **droits de l'homme**, et de la question **foncier rural**.

### Mais:

- o Omission des questions de **gouvernance** et des **inégalités sociales**.
- o Le **ciblage** géographique est devenu moins important sous le 11<sup>ème</sup> FED.

22

## Efficacité dans la mise en œuvre de la stratégie de l'UE en Côte d'Ivoire

C2 - Flexibilité de l'aide, C3 - Choix des instruments, C6-3C

QE2;  
QE10

- L'UE a su **mobiliser rapidement des ressources** pour aider à répondre à des situations d'urgence.
- L'utilisation des différents **instruments et modalités** d'aide a permis de renforcer la **cohérence et l'efficacité** de ses actions dans des secteurs clés.
- Collaboration étroite entre les services de la **Délégation de l'UE, la Banque Européenne d'Investissement et ECHO**.



### Cependant:

- La majorité des programmes FED ont connu des **lenteurs de mise en œuvre**.
- Rationalisation** des ressources sous le 11<sup>ème</sup> FED, mais moins de **complémentarité** entre instruments et modalités sous le 11<sup>ème</sup> FED.

23



## Efficacité du dialogue sur les politiques et qualité des partenariat(s)

Toutes les QE

C4 – Dialogue sur les politiques, C5 – Qualité de partenariat, C6 – 3Cs

- Les **attentes de l'UE** et des autres PTF en matière de dialogue sur les politiques n'ont pas été atteintes.
  - o Le dialogue au niveau des secteurs a donné **peu de résultats**.
  - o **Aide budgétaire d'urgence** est venu (temporairement) enrichir le dialogue.

- Le gouvernement demeure le **partenaire privilégié** de l'UE.
  - Tout en prenant compte les **priorités du siège**
  - Consultations avec la **société civile** peu institutionnalisée
- L'UE a maintenu une **coordination étroite** avec autres PTFs.
  - Mais il existe un risque de **duplication** de l'aide
- Efforts coordonnés de l'UE et des **Etats Membres** (y.c compris à travers la **programmation conjointe**).

### Appréciation globale de la coopération de l'UE en Côte d'Ivoire

#### Un partenaire privilégié:

- Des objectifs de coopération **ambitieux** pour appuyer le processus de sortie de crise et de reconstruction du pays.
- Mise à profit du **statut diplomatique** de l'UE et forte capacité de **dialogue** et de **coordination**.
- Octroi de **ressources supplémentaires** importantes pour répondre à des nouveaux besoins après la crise 2010-2011.
- Rôle clé et innovant** dans le renforcement des capacités de la société civile et le foncier rural.

25

### Appréciation globale de la coopération de l'UE en Côte d'Ivoire

#### Des résultats amoindris par:

- La prise en compte partielle des **facteurs de fragilité** du pays.
- Des **modes de gestion** de l'aide peu adaptés à la capacité du pays.
- Des **obstacles politiques ou institutionnels** sur des dossiers clés.
- Une incertitude concernant la **pérennité** des acquis.

26



## Discussion

27

## IV - Recommandations générales et sectorielles

28

### Recommandations générales

#### R1 – Contexte du pays

Mieux intégrer les questions de **contrat social et cohésion sociale** ainsi que les défis d'une **croissance partagée et durable** dans les choix stratégiques, les analyses et les actions menées.

- Adopter une **stratégie** de réengagement dans les secteurs sociaux de base à l'horizon 2020.
- Mieux apprécier les **effets distributifs** des différents programmes au niveau des régions et de la population.
- Continuer à appuyer les **services déconcentrés de l'Etat** et reconsidérer un appui à la **décentralisation**.
- Mieux apprécier l'impact des différents programmes (**état civil, foncier rural, migration, police**) sur les questions de contrat social et cohésion sociale.

29



## Recommandations générales

### R2 – Mix d'instruments

Consolider l'approche de l'UE consistant à **combinaison des différents instruments et modalités** de l'aide afin de mieux atteindre ses objectifs de coopération.

- Dans le cadre **des appuis budgétaires**, rechercher un consensus au sein de l'UE sur le choix de mesures à forte dimension politique.
- Identifier et maintenir les **synergies d'actions** et de dialogue entre l'appui budgétaire et l'approche projet (p.ex. l'appui au foncier rural, justice, GFP).
- Définir des **objectifs conjoints** entre les projets figurant dans le cadre du PIN et ceux qui n'y figurent pas.
- Mieux prendre en compte les **risques institutionnels** liés à la mise en œuvre des programmes.

30

## Recommandations générales

### R3 – Partenariat

#### R3 - Partenariat

Renforcer le **cadre de partenariat** élargi de l'UE à d'autres **acteurs étatiques et non-étatiques**.

- Mettre en œuvre et assurer le suivi de la **feuille de route** de l'UE pour l'engagement envers la société civile (2016-20).
- Mettre en place un **cadre de consultation** entre la DUE et la société civile

31

## Recommandations générales

### R4 – Dialogue et coordination

#### R4 – Dialogue et coordination

Maintenir les ambitions de **dialogue sur les politiques** et approfondir les efforts de **cohérence et complémentarité**

- Mieux apprécier les **opportunités de dialogue** liées à l'appui budgétaire.
- Engager davantage des discussions sur la **division du travail** entre PTF (y.c dans le secteur Gestion des Finances Publiques).
- Renforcer les relations de partenariat entre **chefs de coopération** et directeurs de cabinet.
- Encourager une meilleure implication des instances gouvernementales dans le **suivi et la coordination**.

32





## Recommandations sectorielles

### R5 – Gouvernance

Mieux articuler et documenter **l'approche combinant le dialogue politique, le dialogue sur les politiques**, et le cadre de partenariat élargi.

- Renforcer le partenariat dans le **secteur de la justice** en maintenant une approche projet, en complément à l'appui budgétaire général.
- Appuyer (et s'engager davantage avec) les espaces de concertation de la **société civile** au niveau local, régional et national.
- Mieux intégrer les questions liées à la réconciliation nationale, à la lutte contre la corruption et à la cohésion sociale à tous les **niveaux de dialogue** avec le gouvernement
- Continuer à appuyer le renforcement de **l'environnement à la compétitivité**.

33

## Recommandations sectorielles

### R6 – Agriculture et sécurité alimentaire, R7 – Énergie

#### R6 - Agriculture et sécurité alimentaire

Renforcer l'appui aux programmes villageois dans le cadre des interventions sucre et banane, pour mieux combiner l'approche filière avec des appuis directs de **lutte contre la pauvreté rurale**.

#### R7 - Énergie

Renforcer le dialogue sectoriel et optimiser les opportunités offertes par le blending.

34

## Discussion

35



## Séminaire de restitution – Abidjan, 27 septembre 2017 Compte Rendu

La Délégation de l'Union européenne à Abidjan a organisé un séminaire de restitution du rapport d'évaluation de la coopération de l'UE avec la Côte d'Ivoire sur la période 2007 – 2015 le mercredi 27 septembre 2017 à l'Hôtel Novotel d'Abidjan. Cette évaluation, gérée par l'Unité Evaluation de la DG DEVCO, est réalisée par le bureau d'études PARTICIP.

Ce séminaire qui réunit les représentants des autorités ivoiriennes, de l'administration de publique, des partenaires techniques et financiers, de la société civile, du secteur privé ivoirien et des membres de la DUE à Abidjan a été co-présidé par l'Ambassadeur de l'UE en Côte d'Ivoire, Monsieur Jean-François VALETTE et par Monsieur Gervais DOUAIS, Chef de Cabinet du Ministère de l'Economie et des Finances.

Le présent document fait le compte rendu du séminaire.

### Cérémonie d'ouverture

Dans son allocution, monsieur Jean-François VALETTE, Ambassadeur de l'Union européenne en Côte d'Ivoire a indiqué l'importance du travail d'évaluation qui fait l'objet du séminaire de restitution ce jour. Selon lui, ce travail s'inscrit dans la tradition de transparence de l'UE. Il a indiqué que l'exercice d'évaluation objective et indépendante est une nécessité. C'est une marque de transparence vis-à-vis des populations des pays membres de l'Union européenne et des populations du pays bénéficiaire de cette coopération. Elle doit aider à réajuster la coopération, à la réorienter afin de la rendre plus efficiente.

De même, il a noté que ce travail d'évaluation est une étape dans la longue tradition de coopération qui lie l'Union européenne et la Côte d'Ivoire depuis 55 ans. Les liens entre l'UE et la Côte d'Ivoire n'ont pas été rompus, même au plus fort de la crise que le pays a connue. En effet, l'Union européenne a été quasiment le seul partenaire technique et financier qui est resté aux côtés de la Côte d'Ivoire pendant les moments les plus difficiles de la crise politico-militaire que le pays a traversée. Il a indiqué que sur la période visée par l'évaluation, l'UE a apporté près de 350 milliards de FCFA à la Côte d'Ivoire.

### Présentation des objectifs de l'évaluation et de la démarche

Madame Catherine PRAVIN de DEVCO a indiqué dans sa présentation l'importance de l'Unité Evaluation qui traduit la volonté de transparence l'UE. Son fonctionnement permet d'assurer une évaluation à un double niveau : d'une part, l'Unité d'évaluation est indépendante des opérations et d'autre part, elle a un pouvoir de contractualisation avec un évaluateur externe indépendant et objectif ce qui renforce la crédibilité à l'exercice.

Dans sa présentation, elle indiquée que le but visé par l'évaluation est d'informer sur les résultats obtenus, de tirer les leçons et de formuler des recommandations pour orienter la coopération européenne qui porte aussi bien sur les activités financières que sur les activités non financières. Elle a ensuite mis l'accent sur l'importance de la coopération de l'UE avec la Côte d'Ivoire qui a donné lieu à une enveloppe d'environ 350 millions d'euros avant d'indiquer les étapes et le processus de l'évaluation qui a été conduite par l'équipe qui réalisé le travail.

### Présentation des résultats de l'évaluation

Madame Charlotte VAILLANT, chef de l'équipe d'évaluation a présenté le rapport d'évaluation en deux sessions. La première a été consacrée à la présentation des constats et conclusions et la seconde a exposé les recommandations de l'évaluation. Chacune des deux sessions a été suivie d'une séance de discussions.

#### **Session 1 : Présentation des constats et conclusions**

Madame VAILLANT a présenté la méthodologie et les principales conclusions (voir PPT).



### **Discussions - première série d'échanges**

A l'issue de la première présentation, Monsieur Jean-François VALETTE a donné la parole à Monsieur Gervais DOUAIS, Chef de cabinet du Ministre de l'économie et des finances et à Monsieur Semon BAMBA, Ordonnateur national suppléant de la Cellule de Coopération Côte d'Ivoire – Union européenne.

Monsieur DOUAIS a indiqué l'importance de la coopération Côte d'Ivoire – Union européenne pour la Côte d'Ivoire ainsi que l'utilité de l'évaluation pour l'améliorer.

Monsieur Semon BAMBA a indiqué que la coopération UE – Côte d'Ivoire est importante aussi bien par le financement qu'elle draine que pour le dialogue sur les politiques qui l'accompagne. Il a indiqué que la période d'évaluation couverte par l'évaluation est riche par la diversité contextuelle. Elle prend en compte la période de mise en œuvre de l'accord politique de Ouagadougou, la période de la crise post-électorale de 2010-2011 et la période 2012 – 2015 marquée par le retour de la stabilité et le rebond de l'économie nationale. L'UE a su adapter les instruments de coopération à l'évolution du contexte avec l'emploi de l'aide d'urgence pendant la première phase durant laquelle la Côte d'Ivoire ne disposait pas de PIN et l'emploi d'une approche plus structurée et un alignement de la coopération aux priorités nationales exposés dans le PND.

En outre, Monsieur BAMBA a salué l'approche participative adoptée dans le cadre de l'évaluation. Il a indiqué la justesse des conclusions de l'évaluation, notamment sur la contribution appréciable de l'appui budgétaire d'urgence à la résorption des déficits budgétaires. Tout en relativisant les conclusions sur les résultats relatifs à la justice, il a fait remarquer que l'ampleur des problèmes dans ce secteur était telle qu'il est difficile de les éliminer totalement. Tout en estimant que les effets positifs de la coopération sur la justice vont continuer à se renforcer, il a fait observer que les conclusions sur la gouvernance et la corruption sont trop sévères et pas assez étayées.

Monsieur Stéphane AKA, Directeur adjoint de cabinet du Ministre de l'Intégration africaine et des Ivoiriens de l'Extérieur a mis l'accent sur deux points. Le premier porte sur le constat selon lequel l'ambition relativement élevée de la coopération et que cela rend difficile l'atteinte des objectifs de l'UE. Il demande s'il s'agit des atteintes des objectifs de l'UE ou ceux de la Côte d'Ivoire. Le deuxième point de son intervention porte sur un plaidoyer en vue d'améliorer l'approche de budgétisation en adoptant « la budgétisation des projets et programmes » plutôt que « la budgétisation des politiques » qui lui semble inefficace.

Monsieur Bruno LECLERC, Directeur de l'Agence française de Développement (AFD) en Côte d'Ivoire s'est félicité de la conduite de l'évaluation. Il a mis l'accent sur les difficultés d'un tel exercice qui a consisté à évaluer l'intervention d'un seul bailleur de fonds dans un cadre où sont intervenus plusieurs partenaires techniques et financiers qui ont tous contribué à atteindre les résultats dans les secteurs d'intérêt de l'évaluation, lesquels résultats sont principalement de la responsabilité du gouvernement. Par ailleurs Monsieur LECLERC a évoqué la coordination des bailleurs dans laquelle l'UE a joué un rôle important en tant que leader dans plusieurs domaines. Une évaluation conjointe pourrait être souhaitable dans ce cas, selon lui. Enfin, il a indiqué que la rationalisation de l'intervention de l'UE qui a choisi de concentrer ses actions sur quelques secteurs de concentration en abandonnant notamment le secteur de la santé est en soit un gage d'efficacité et ne constitue pas une faiblesse de la coopération européenne.

La dernière intervention de cette série a été celle de Monsieur BAZOUMANA de l'Union des Villes et Communes de Côte d'Ivoire (UVICOCI) après avoir relevé une contradiction entre les chiffres présentés dans le rapport et le second rang attribué à l'UE au sein des bailleurs de fonds, il s'est étonné de l'absence de la décentralisation dans l'évaluation.

Tout en remerciant les différents intervenants pour leurs contributions et les questions pertinentes qu'ils ont posées, Madame Charlotte VAILLANT a indiqué que l'équipe d'évaluation prendra en compte les observations pertinentes qui ont été formulées. Elle a indiqué que bon nombre de critiques qui ont été formulées sont adressées dans le rapport. Par ailleurs, Madame VAILLANT a indiqué que la question de la gouvernance et de la lutte contre la corruption est apparue, au cours de l'évaluation comme un défi réel dont la résolution est primordiale pour la Côte d'Ivoire. Elle a également dit partager l'avis des



participants, notamment Monsieur LECLERC sur la place et le rôle de l'UE dans la coordination des bailleurs et les difficultés de l'évaluation dans un contexte où il existe de multiples intervenants. L'évaluation conjointe serait idéale dans ce cas. Toutefois, les conclusions du rapport restent solides pour servir de base. Tout en partageant l'idée de Monsieur LECLERC sur la nécessité d'une rationalisation des interventions, elle estime que le retrait de l'UE du secteur de la santé qui est un secteur social très important dans le contexte de sortie de crise et de pauvreté qui est celui de la Côte d'Ivoire n'est que partiellement justifié.

Concernant la remarque du représentant de l'UVICOI, elle a promis de corriger le texte tout en rassurant sur la prise en compte de la question de la décentralisation.

En ce qui concerne la question de Monsieur AKA du Ministère de l'intégration, elle indiquée que les objectifs de la coopération de l'UE s'alignent sur les priorités nationales de la Côte d'Ivoire. Cela a été confirmé par Monsieur J.-F. VALETTE, ambassadeur de l'UE et Monsieur Michel LALOGÉ, chef de coopération de la DUE. Ils ont indiquée que les ambitions de l'UE sont pleinement partagées avec la Côte d'Ivoire et que les indicateurs de l'appui budgétaire sont fixés de commun accord entre les parties ivoirienne et européenne. De ce fait, les indicateurs et les objectifs étant alignés sur les priorités de développement de la Côte d'Ivoire, les réussites et les échecs éventuels sont partagés.

Par la suite, Madame Catherine PRAVIN est revenue sur l'observation de Monsieur LECLERC sur la nécessité d'une évaluation conjointe. Elle a indiquée que l'UE a l'habitude de faire de tels exercices, mais que les contacts pris avec les Etats membres pour ce faire, avant de lancer l'évaluation, n'avaient pas abouti.

### **Discussion - deuxième série d'échanges**

Dans la deuxième série d'échanges, Monsieur Luc GREGOIRE du PNUD a mis en exergue l'importance du partenariat entre l'UE et les agences des Nations unies (y compris l'ONUCI pour la sortie de crise) dans la coopération avec la Côte d'Ivoire qu'il estime n'avoir pas été suffisamment mis en exergue dans l'évaluation. Ensuite, il a salué le leadership de l'UE dans la coordination des bailleurs dans plusieurs secteurs. Ensuite, il s'est interrogé sur la pérennité des résultats obtenus compte tenu du désengagement importants des PTF ces dernières années de secteurs importants comme la justice ou la cohésion sociale.

Pour Monsieur N'Zai de la Cellule de coopération Côte d'Ivoire – Union européenne, il convient de nuancer certaines affirmations, notamment sur les problèmes de gouvernance et de corruption et l'absence de volonté politique. Il déplore que le secteur de l'Eau et de l'Assainissement ait été oublié dans l'analyse. Toutefois, il partage certaines conclusions qui montrent des résultats positifs y compris dans l'Energie et reconnaît l'existence de problèmes institutionnels.

Madame Silvie GOGOUA d'ONU FEMMES a estimé que la question du genre n'a pas suffisamment été prise en compte dans l'évaluation. Cette question est importante, notamment dans les questions de justice et les secteurs sociaux.

En réponse, Madame VAILLANT a indiquée que le rapport fait suffisamment échos de la question de la coordination entre bailleurs soulignée par le représentant du PNUD. Quant aux questions du genre et de l'eau et assainissement, elles sont bien traitées dans le rapport. C'est en réalité, une problématique qui transparaît dans plusieurs questions d'évaluation du fait de sa nature transversale.

En appui aux réponses de Madame VAILLANT, Monsieur BAMBA, ordonnateur national suppléant a confirmé que la plupart des questions soulevées sont traitées dans le rapport. En mettant davantage l'accent sur les faiblesses, la présentation a passé sous silence beaucoup d'aspects et de résultats positifs qui sont soulignés dans le rapport. Il a souligné, en guise d'exemple, l'impact positif de la coopération de l'UE dans le secteur du coton et sucre.

### **Session 2 : Présentation des recommandations**

L'évaluation de la coopération UE-Côte d'Ivoire a abouti à la formulation de sept recommandations principales. Chacune des recommandations identifie le domaine de



coopération et donne les actions à mener afin d'améliorer l'impact de la coopération (voir PPT).

### ***Discussions - première série d'échanges***

Monsieur Charles RAUDOT DE CHATENAY de la DUE a mis l'accent lors de son intervention sur les raisons qui ont motivé le désengagement de l'UE du secteur de la santé. Il a indiqué que l'UE n'est pas totalement sortie des secteurs sociaux. Il a indiqué que l'intervention dans les secteurs sociaux est pertinente car malgré la croissance économique, les questions sociales, notamment l'accès aux services sociaux restent prégnantes. L'UE reste présente dans ce domaine car, d'après lui, elle continue d'intervenir, notamment, dans le domaine de l'emploi et de la formation professionnelle avec les projets PARCI et PROFORME qui ont eu des impacts positifs qui n'ont toutefois pas été analysés. Il souligne que le désengagement du secteur de la santé s'est fait en coordination avec les autres bailleurs intervenant dans ce secteur.

Monsieur RAUDOT DE CHATENAY a également constaté que la recommandation sur le mix de modalité Appui Budgétaire / Projet n'est pas seulement valable dans le domaine de la justice mais aussi dans d'autres domaines, interventions qui ont produits des impacts positifs.

Monsieur Stéphane AKA du Ministère de l'intégration africaine et des Ivoiriens de l'Extérieur a estimé que les recommandations sont globalement pertinentes. Toutefois, il indique avoir une réserve avec la recommandation 5 qui lui paraît plus générale. Il indique également qu'un engagement plus fort dans les secteurs qui participent à la création de richesse, notamment la compétitivité des entreprises est souhaitable pour la création d'emploi, en appui aux interventions dans les secteurs sociaux.

Monsieur ZOUNGRANA de la FAO indique qu'une approche « paniers communs » peut être utile pour faciliter la coordination des bailleurs. Il pose la question sur la faisabilité d'une telle approche dans le contexte ivoirien, où plusieurs agences bénéficiaires sont impliquées, et s'il y a un exemple de réussite de cette approche dans d'autres pays de la sous-région.

Monsieur Michel LALOGÉ a mis en exergue les problèmes de gouvernance et de cohérence. En revenant sur le problème de gouvernance qui a été évoqué par d'autres intervenants, il demande ce qui justifie la mention de la corruption et de la mauvaise gouvernance dans le rapport. En ce qui concerne la problématique de la coordination des bailleurs, il s'est félicité de ce qu'il a observé en Côte d'Ivoire depuis sa prise de fonction à la DUE. De son point de vue la coordination entre bailleurs fonctionne relativement bien. Par contre il estime que l'interaction entre les plates formes de coordination des bailleurs et le gouvernement ivoirien doit être améliorée.

Avant de répondre aux questions et observations de cette session, Madame PRAVIN a demandé au chef de l'équipe d'évaluation Charlotte VAILLANT de revenir sur la question de Madame Mathilde BODDAERT d'INTERPEACE sur la conclusion relative à la cohésion sociale et au contrat social. Madame VAILLANT a indiqué que la cohésion sociale est primordiale dans le contexte ivoirien avec le développement des inégalités. En outre la question a tout son sens dans la mesure où la coopération européenne touche des domaines politiquement sensibles comme celui de l'identification qui a un lien direct avec la citoyenneté.

En ce qui concerne le retrait de l'UE du secteur de la santé, elle a fait remarquer que l'engagement d'autres PTF dans le secteur ne peut pas justifier la stratégie de sortie de l'UE. Les résultats des projets PARCI et PROFORME sont aussi pleinement reconnus. Rester dans le secteur serait d'autant plus pertinent que l'UE a développé une expertise et un savoir-faire dans le domaine, ce qui lui confère un certain avantage comparatif.

Relativement à la question de Monsieur ZOUNGRANA, Madame VAILLANT a indiqué ne pas connaître d'exemple d'approche de coopération par panier commun qui implique plusieurs institutions bénéficiaires. En tout état de cause, une telle approche exige beaucoup d'effort de coordination et d'harmonisation des procédures par les bailleurs qui ne sont pas souvent facile à mettre en œuvre.



Concernant le problème de la corruption / mauvaise gouvernance, Madame VAILLANT a indiqué se baser sur l'indicateur de Transparency International et sur certains exemples de terrain qu'elle a rappelés.

### **Discussion - deuxième série d'échanges**

Monsieur Luc GREGOIRE du PNUD a insisté sur le fait que la lutte contre les inégalités devrait être le fil rouge de la coopération au développement. Il a demandé dans quelle mesure le Parlement était pris en compte ? Il estime nécessaire de renforcer la synergie entre les ministères sectoriels, l'appui au dispositif statistique national pour le suivi-évaluation des politiques et le travail de dialogue et de coordination entre bailleurs de fonds. Sur ce dernier point il a salué les évolutions positives du côté du gouvernement, qui ont été observées, et le rôle positif de l'UE.

Monsieur Mohamed DIABATE, Directeur Général de ADCI dit avoir constaté une absence de l'entreprise et de la problématique de sa compétitivité dans l'évaluation. Il a indiqué que les PME constituent un maillon important dans la lutte contre le chômage et, selon lui, les PME sont utiles pour améliorer les indicateurs sociaux. A travers les emplois qu'elles créent, elles contribuent à la lutte contre la pauvreté.

Monsieur LALOGÉ a rassuré l'auditoire sur la prise en compte du secteur privé dans la coopération de l'UE avec la Côte d'Ivoire – le secteur privé étant l'épine dorsale de plusieurs documents stratégiques au niveau du siège. Ceci se justifie par le fait que le secteur privé contribue à la création de richesses et à l'instauration d'un développement partagé et inclusif.

Quant à Madame PRAVIN, elle est revenue sur les instruments de coopération en indiquant que le mix d'instrument devrait permettre d'atteindre efficacement les objectifs de coopération. Elle a, en outre indiqué l'expression «atteindre les objectifs de l'UE » qui est revenu lors des présentations prête à confusion. Il conviendrait plutôt parler « d'amélioration de l'efficacité ou de l'impact » de la coopération de l'UE.

Par ailleurs, elle a parlé du lien entre instruments d'intervention et dialogue sur les politiques. De son point de vue, et dans la plupart des évaluations qu'elle a vues, l'appui budgétaire est présenté comme un instrument mieux adapté pour asseoir le dialogue politique que l'appui projet. Madame VAILLANT considère que l'appui budgétaire d'urgence a en effet permis d'élever le dialogue sur les politiques, mais que les projets ont constitué un point d'entrée important, qui ont permis de renforcer le partenariat entre l'UE et le gouvernement.

### **Présentation des éléments de réponses et proposition de la DUE**

La présentation a été faite par Monsieur Michel LALOGÉ, Chef de Coopération de la DUE. Il a indiqué que la DUE marque sa volonté de s'inscrire dans la démarche de l'évaluation et compte sur les autres acteurs de la coopération pour s'engager dans cette démarche en vue de faire progresser la coopération et atteindre les résultats escomptés. Après avoir passé en revue toutes les recommandations, il a conclu que bien que certaines recommandations paraissent discutables, le rapport d'évaluation constitue une bonne base de travail afin d'améliorer la coopération UE-Côte d'Ivoire. En outre, la spécificité de la période d'évaluation qui a enregistré une crise suivie d'une reprise économique donne un intérêt particulier à l'évaluation.

### **Clôture du séminaire**

La clôture du séminaire a été marquée par deux interventions. Il s'agit de celle de Madame Catherine PRAVIN de DEVCO et de Monsieur Semon BAMBA, Ordonnateur suppléant de la Cellule de Coopération Côte d'Ivoire – UE.

Madame PRAVIN a tenu à remercier les participants au séminaire pour leur déplacement et leur contribution au débat. Elle a ensuite adressé ses remerciements à l'équipe d'évaluation pour le travail abattu, la Cellule de Coopération Côte d'Ivoire – Union européenne et la délégation de l'UE en Côte d'Ivoire pour leur disponibilité et appui constants durant toute les phases de l'évaluation.



Elle a indiqué que le rapport devrait être finalisé fin octobre pour être publié en décembre après avoir franchi toutes les étapes internes de validation au sein de DEVCO et de la Commission Européenne. Tout en restant dans la logique de transparence qui a prévalu tout au long de ce travail, il sera publié avec une fiche d'engagement sur la mise en œuvre des recommandations afin de permettre à chacun de suivre leur mise en œuvre.

Quant à Monsieur BAMBA, il a, à son tour, remercié la DUE, l'Union européenne, l'équipe d'évaluation et l'ensemble des participants. Il a ensuite formulé le souhait que la validation du rapport soit le début d'un autre exercice : celui du travail de mise en œuvre des recommandations.