



# FR

Cette action est financée par l'Union européenne

## Annexe 2

de la décision de la Commission relative au financement du programme d'action annuel 2019  
en faveur de la Guinée-Bissau

### Document d'action concernant « Facilité de coopération technique VI (FCT VI) »

<b>1. Intitulé/acte de base/numéro CRIS</b>	Facilité de coopération technique VI (FCT VI) Numéro CRIS: GW/FED/040-602 financé par le 11 <sup>e</sup> Fonds européen de développement (FED)			
<b>2. Zone bénéficiaire de l'action/localisation</b>	Guinée-Bissau L'action sera menée à l'endroit suivant: niveau national			
<b>3. Document de programmation</b>	Programme indicatif national (PIN) 2014-2020 pour la Guinée-Bissau			
<b>4. Objectifs de développement durable (ODD)</b>	ODD principal: 17 - « Renforcer les moyens de mise en œuvre et revitaliser le partenariat mondial pour le développement durable », Autre ODD significatif: 1 - «Mettre fin à la pauvreté sous toutes ses formes, partout».			
<b>5. Secteur d'intervention/domaine thématique</b>	Mesures d'accompagnement	Aide au développement: OUI <sup>1</sup>		
<b>6. Montants concernés</b>	Coût total estimé: 1 500 000 EUR Montant total de la contribution du FED: 1 500 000 EUR			
<b>7. Modalité d'aide et modalité(s) de mise en œuvre</b>	Modalité de projet <b>Gestion directe</b> avec: - subventions - passation de marchés			
<b>8 a) Code CAD</b>	15110 Politique publique et gestion administrative			
<b>b) Principal canal de distribution</b>	<i>Institutions Secteur Public - 10000</i>			
<b>9. Marqueurs</b>	<b>Objectif stratégique général</b>	<b>Non ciblé</b>	<b>Objectif</b>	<b>Objectif</b>

<sup>1</sup> L'aide publique au développement doit avoir pour objectif essentiel la promotion du développement économique et du bien-être dans les pays en développement.

(issus du formulaire CRIS CAD)			significatif	principal
	Développement de la participation/bonne gouvernance	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
	Aide à l'environnement	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Égalité entre les hommes et les femmes et émancipation des femmes et des jeunes filles	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Développement du commerce	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Santé génésique, maternelle, néonatale et infantile	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Réduction des risques de catastrophe	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Inclusion de personnes avec handicap	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Nutrition	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<b>Marqueurs de la convention de Rio</b>	<b>Non ciblé</b>	<b>Objectif significatif</b>	<b>Objectif principal</b>
	Diversité biologique	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Lutte contre la désertification	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Atténuation du changement climatique	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Adaptation au changement climatique	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>10. Programmes thématiques phares « Biens publics mondiaux et les défis qui les accompagnent »</b>	n/a			

## RESUME

Le présent projet a comme objectif la réalisation de la stratégie du développement de la Guinée-Bissau et la promotion d'une approche informée et consciente des décideurs politiques aux questions du développement et d'autres enjeux sociétaux. Il cherche à soutenir la définition et la mise en œuvre de la stratégie de développement du pays et des politiques corrélées, ainsi qu'à renforcer des capacités fonctionnelles et institutionnelles des structures nationales et de la société civile engagées dans la coopération avec l'Union européenne (UE), l'objectif final étant de contribuer au développement durable et à la réduction de la pauvreté en Guinée-Bissau, par l'impact renforcé de la coopération avec l'Union européenne.

## 1 ANALYSE DU CONTEXTE

### 1.1 Description du contexte

La Guinée-Bissau est un petit pays (36 120 km<sup>2</sup>) avec une population estimée à 1 700 000 habitants. Depuis son indépendance en 1973 (reconnue formellement en 1974), la Guinée-

Bissau a traversé plusieurs crises politiques majeures, facteur d'instabilité institutionnelle récurrente et de fragilité économique persistante.

La croissance économique est estimée<sup>2</sup> à près de 6 % par an depuis 2015, au-dessus de la moyenne observée durant la même période pour les pays d'Afrique subsaharienne. Mais cette croissance est très fortement dépendante des résultats d'un seul secteur de production agricole, l'anacarde<sup>3</sup>. Cependant, depuis mi-2017, le fléchissement des prix observés dans cette filière a entraîné une révision des prévisions de croissance; limitée à 4 % pour l'année 2018, traduisant une faible résilience de l'économie bissau-guinéenne aux aléas des marchés internationaux.

Malgré cette croissance, les données disponibles font état d'indicateurs économiques et sociaux parmi les plus fragiles au monde et très en-dessous de la moyenne observée pour l'ensemble des pays de l'Afrique sub-saharienne. La Guinée-Bissau est un des pays les plus pauvres du monde, avec un Indice de développement humain de 177/189 en 2017. En matière de gouvernance, en 2015, la Guinée-Bissau était classée parmi les pays les moins performants (4ème rang sur cent - Worldwide Governance Indicators, Banque mondiale). Avec un secteur privé embryonnaire et très dépendant d'intérêts politiques, elle est également classée 172<sup>e</sup> sur 191 à l'indice Doing Business de 2016. De même, l'indice de perception de la corruption de Transparency International ne fait qu'augmenter depuis 2012.

La situation générale en Guinée-Bissau est donc caractérisée par la grande vulnérabilité des populations, qui font face à une augmentation de l'insécurité alimentaire, par une pauvreté extrême, par une importante déperdition scolaire et par une dégradation de l'accès aux transports, à l'eau et à l'énergie, notamment en milieu rural, ce dans le contexte aggravant d'une extrême faiblesse des services publics<sup>4</sup>. De plus, bien que le solde migratoire ait été estimé comme négatif par la Banque mondiale pour l'année 2017, il semble que la Guinée-Bissau doive faire face à une migration en provenance de la Guinée-Conakry, notamment vers le centre urbain de Bissau, entraînant des changements parfois importants dans les pratiques sociales, culturelles, éducatives et religieuses et induisant de nouveaux défis sociétaux.

## 1.2 Cadre stratégique de l'action (mondial, UE)

Suite au retour à l'ordre constitutionnel esquissé en 2014, le programme de coopération de l'UE visait à consolider le processus en cours pour faire de la Guinée-Bissau « *un État de droit démocratique, moderne et solide, qui puisse assurer la stabilité socio-économique du pays* », ainsi que repris dans le projet de Programme Indicatif National 2014-2020. La coopération envisagée alors entre la Guinée-Bissau et l'Union européenne devait permettre au gouvernement bissau-guinéen « *de créer les conditions [...] d'une croissance économique*

---

<sup>2</sup> Données Banque mondiale – <https://data.worldbank.org/country/guinea-bissau?view=chart>. À noter cependant que la fiabilité des données doit être interrogée, compte-tenu de la faiblesse des systèmes statistiques en Guinée-Bissau. Sur une échelle de 0 à 100, la Banque mondiale indiquait qu'en 2017 le niveau global de capacité statistique de la Guinée-Bissau s'établissait à 47,78.

<sup>3</sup> Selon la Banque mondiale, en 2017, le seul secteur primaire, incluant l'agriculture, la sylviculture et la pêche, représentait 49,15 % du Produit intérieur brut (PIB), contre 16,23 % en moyenne pour les pays de la région de référence.

<sup>4</sup> En 2017, selon les données publiées par la Banque mondiale, le Revenu national brut (RNB) par habitant était estimé à 1 700,- \$ PPA, certes en augmentation depuis 2014, après trois années de régression entre 2011 et 2013, mais inférieur de quelques 2 000,- \$ PPA par rapport la moyenne de la région de référence. En 2010, année pour laquelle des données issues du dernier recensement général de la population étaient disponibles, 67,10 % de la population disposait de moins de 1,90 \$ PPA par jour, soit 20 points au-dessus de la moyenne des pays de l'Afrique sub-saharienne. Enfin, en 2016, la Banque mondiale évaluait à 87,40 pm le taux de mortalité infantile avant l'âge de 5 ans, soit presque 10 points au-dessus de la moyenne des pays de l'Afrique sub-saharienne.

*inclusive et durable grâce à la mise en œuvre de plan de développement [...] « Terra Ranka » ».*

Faisant suite à la Conférence internationale pour la Guinée-Bissau de mars 2015 à Bruxelles, le plan stratégique et opérationnel « Terra Ranka » établi à cette occasion et publié en mars 2015, était articulé autour de cinq axes stratégiques: (1) paix et gouvernance – mettre en place une gouvernance au service du citoyen; (2) biodiversité et capital naturel – préserver et valoriser durablement les ressources naturelles du pays; (3) infrastructures et développement urbain – bâtir un réseau national d'infrastructures logistiques, énergétiques, numériques et urbaines moderne et compétitif; (4) développement humain – renforcer le capital humain et améliorer la qualité de vie de chaque citoyen; (5) cadre des affaires et développement du secteur privé – bâtir un secteur privé fort et une économie diversifiée.

En écho, les objectifs stratégiques de l'UE du 11<sup>e</sup> FED étaient les suivants: (1) accompagner la Guinée-Bissau dans sa vision stratégique à l'horizon 2025, en ciblant particulièrement la création d'un État de droit démocratique et solide; (2) contribuer à la consolidation de la paix et à la mise en œuvre des réformes pour le renforcement de la gouvernance (finances publiques, sécurité et justice, modernisation de l'administration); (3) appuyer la population des zones les plus défavorisées (accès aux services sociaux de base, développement socio-économique inclusif). L'enveloppe initialement allouée à la coopération entre l'UE et la Guinée-Bissau dans le cadre du 11<sup>e</sup> FED était de 128 000 000 EUR, ciblant trois secteurs de concentration: (1) consolidation de la gouvernance démocratique; (2) développement rural durable; (3) santé.

En 2017, tenant compte d'un retour de la crise institutionnelle à partir du mois d'août 2015 et suite à l'évaluation à mi-parcours des actions de coopération prévues pour la période 2014-2020, l'UE a précisé les priorités stratégiques de son intervention en Guinée-Bissau comme suit: (1) favoriser une croissance socio-économique durable et inclusive dans les zones rurales pour réduire la pauvreté, la malnutrition et la vulnérabilité aux impacts du changement climatique, tout en préservant la biodiversité; (2) développer des soins de santé efficaces, équitables et de qualité en réponse aux besoins de la population et renforcer le système de santé en améliorant sa gouvernabilité et sa gestion des ressources humaines.

Suite à l'évaluation à mi-parcours du 11<sup>e</sup> FED, l'UE a dû réduire de 20 000 000 EUR le montant de l'enveloppe globale, et particulièrement le budget alloué initialement au secteur de concentration portant sur la gouvernance; les modalités de son intervention ont également été revues, privilégiant dès lors un appui direct à la population, première impactée par la crise. Cette intervention s'est donc traduite par le lancement de programmes confiés aux acteurs de la société civile, en particulier le programme pour la Résilience et opportunités socio-économiques (*Ianda Guiné !*), qui comporte quatre volets: agriculture durable et chaînes de valeur, services de l'eau et de l'énergie, appui à la société civile et services de proximité aux populations, et renforcement du système de santé. L'intervention de l'UE a également pris la forme d'un appui à des programmes portés directement par des organismes internationaux, notamment ceux du système de l'Organisation des Nations unies (ONU) Programme intégré de santé maternelle et infantile (PIMI)-II – Santé maternelle et infantile porté par l'UNICEF).

En 2018, l'UE a choisi d'intervenir sur deux des trois secteurs de concentration identifiés dans le projet de PIN 2014-2020, le secteur « Gouvernance » (2 500 000 EUR), au travers de la contribution au programme d'appui aux cycles électoraux 2018-2019 porté par le Programme des Nations unies pour le développement (PNUD) et le secteur « Développement Rural » (7 000 000 EUR) au travers d'un programme portant sur la formation professionnelle, le marché et la croissance (Projet RESET). Les montants engagés jusqu'à présent représentent 81 500 000 EUR, soit 92,61 % du montant initial du PIN corrigé de la réduction de 20 millions EUR décidée suite à l'évaluation de mi-parcours. Les propositions soutenant l'AAP 2019, qui viennent

compléter les actions programmés, engagées ou réalisées en 2017 et 2018, permettraient d'espérer un engagement de 100 % de ce même montant.

### **1.3 Analyse des politiques publiques du pays partenaire/de la région**

Dans le contexte général de faiblesse structurelle et de pauvreté croissante, les espoirs suscités par l'installation du gouvernement issu des élections de 2014 et le plan stratégique et opérationnel 2015-2020 « Terra Ranka » émanant de la Conférence internationale pour la Guinée-Bissau de mars 2015 à Bruxelles, ont été de courte durée. Les troubles politiques qui ont débuté peu de temps après l'adoption de « Terra Ranka » par la communauté internationale n'ont pas permis de concrétiser la mise en œuvre du plan. Depuis août 2015, une crise institutionnelle paralyse les institutions et la mise en œuvre de « Terra Ranka ». Les sept gouvernements qui se sont succédé depuis lors ont été incapables de définir le cadre des politiques publiques susceptibles de faciliter la mise en œuvre de ce programme. Les élections législatives de mai 2019, n'ont jusqu'à présent pas réussi à résoudre la crise institutionnelle.

Aujourd'hui, aucune stratégie nationale de réduction de la pauvreté n'est en vigueur. Le pays continue de compter lourdement sur l'aide extérieure. Cependant, la planification, le suivi, l'évaluation et la coordination de l'aide au développement restent un défi. Ceci est principalement dû à la faiblesse des capacités institutionnelles et techniques du gouvernement et à la position d'attente des Partenaires techniques et financiers, et finalement au manque de volonté et de stabilité politiques. En ce qui concerne les cinq secteurs pour lesquels une politique publique est en place (santé, agriculture, éducation, infrastructure et énergie), des ressources budgétaires inexistantes et une capacité administrative insuffisante contraignent leur mise en œuvre effective. Les populations paient au prix fort cette crise politique, qui impacte l'administration et la gouvernance et accentue la dégradation des conditions de vie.

La performance globale et le classement ODD global de la Guinée-Bissau ne sont pas disponibles (rapport de développement durable 2018). Aucune stratégie de financement en place ne permet d'aligner les ressources sur les priorités nationales. L'ONU a lancé fin 2018 une analyse de l'écosystème des données disponibles en Guinée-Bissau afin d'établir une cartographie des nouveaux indicateurs des 17 ODD en collaboration avec l'Institut national de la statistique (INE) et l'UE. Ces initiatives sont susceptibles de constituer la pierre angulaire d'une approche concertée d'une stratégie de financement des objectifs de développement durable et de la création d'un organe de coordination des objectifs de développement durable. Cependant, compte tenu de la situation politique particulière qui prévaut depuis 2015, le gouvernement n'a pas encore manifesté d'attention particulière et visible aux progrès ou aux efforts nécessaires pour atteindre les objectifs fixés pour le développement durable.

### **1.4 Analyse des parties prenantes**

Les groupes cibles et, en même temps, les bénéficiaires directs et indirects de l'action sont:

- L'ordonnateur national (ON), maître d'ouvrage du FED en Guinée-Bissau, et la Cellule d'appui à l'ON (CAON-FED):

L'ON du FED est le Ministre de l'économie et des finances, appuyé par deux ON adjoints. Le ministère assume, entre autres, les fonctions de planification et de gestion des finances publiques. C'est sous sa tutelle que devront être gérés les fonds du FED. Malgré le renforcement de ses capacités, il présente encore des faiblesses tant dans la planification que dans la coordination des aides extérieures. Il ne réunit pas encore les conditions nécessaires pour assumer pleinement ses fonctions de gestion du FED, devant s'appuyer à cette fin sur une cellule externe, la CAON. Les conditions nécessaires pour inclure la coordination globale de l'aide au développement dans sa structure, comme cela serait souhaitable selon le principe d'efficacité, ne sont pas prévues à moyen terme.

La CAON-FED a acquis de bonnes capacités et connaissances des procédures du FED, assumant beaucoup de fonctions qui lui ont été déléguées par l'ON. Avec l'interruption de la coopération, ses ressources humaines ont été fortement réduites, limitant sa capacité d'action. Elle assure toujours un rôle important de lien au niveau national. Elle doit encore mettre en place les procédures de fonctionnement interne et de qualité concernant en particulier l'infrastructure technique (matériels et logiciels informatiques, archives, comptabilité, système de gestion de projets, visibilité, etc.) et des moyens opérationnels.

- Les ministères techniques et les diverses institutions publiques, directement ou indirectement impliqués dans la coopération avec l'UE ou dans les axes prioritaires de la politique de développement de la Guinée-Bissau:

Sur base des secteurs de concentration de la coopération prévus dans le 11<sup>e</sup> FED, divers ministères et institutions nationales devraient être impliqués tant dans les phases d'identification et formulation que dans la mise en place des projets. Parmi eux, le ministère de l'économie et des finances, le ministère de l'administration publique, les ministères de l'agriculture et du développement rural, des pêches, de l'énergie et de l'industrie, des ressources naturelles, des travaux publics, constructions et urbanisme, le ministère de la santé, mais aussi le ministère des affaires étrangères, de la coopération internationale et des communautés. De façon générale, ces ministères présentent des faiblesses (à des degrés différents) en ce qui concerne les mécanismes de coopération et de ce fait leur capacité à s'y engager activement. Les liens avec la CAON sont ponctuels et pas institutionnels, ce qui réduit l'efficacité, l'efficience et l'appropriation des actions.

- Les acteurs de la société civile:

Il n'y a pas de relations directes des organisations de la société civile avec l'ON ou la CAON. La société civile en Guinée-Bissau est confrontée à une situation paradoxale: les organisations de la société civile (OSC) sont de plus en plus actives et jouent un rôle crucial dans la fourniture de services de base à la population, ainsi que dans la prévention des conflits, la consolidation de la paix et la résilience; par contre, elles ne disposent pas des capacités nécessaires pour s'acquitter pleinement de leur rôle et de leurs fonctions.

Un récent inventaire de la société civile en Guinée Bissau réalisée par l'UE montre que les OSC nationales sont confrontées à de nombreux défis en termes de capacité d'action et de gouvernance interne. Manquant de vision stratégique, de ressources et d'autonomie financière, les OSC ont tendance à se positionner davantage comme des prestataires de services, remplaçant les institutions de l'État, plutôt que comme des acteurs politiques autonomes et des moteurs de la transformation sociale. Cela affecte leur capacité à influencer sur la construction de mécanismes de résilience au niveau local, mais aussi au niveau de la gouvernance nationale. En effet, la participation de la société civile à la prise de décision publique et au suivi des politiques publiques, y compris les fonctions de plaidoyer et de surveillance, sont extrêmement limitées. De plus, les dynamiques non dévoilées montrent qu'il existe une prédominance des relations individuelles, privées et familiales sur la reconnaissance publique du rôle de la société civile; ainsi que l'incapacité des actions des organisations de la société civile à combler le fossé entre les institutions politiques et la société. Cela est dû à la contiguïté sociale qui semble exister entre les groupes sociaux d'ONG mieux établies et l'élite politique du pays, et à la tendance à identifier leurs priorités à la lumière des priorités internationales et des opportunités de financement à court et à moyen terme. Ceci entraîne une faible mobilisation des acteurs de base, qui sont impliqués dans une approche descendante plutôt qu'ascendante qui donnerait réellement voix aux préoccupations des communautés.

- Les autres partenaires de développement:

La CAON a des relations directes avec les partenaires techniques et financiers (PTF) impliqués dans la mise en œuvre des programmes spécifiques financés par le FED, notamment le PNUD et les agences des États-membres de l'UE comme l'Institut Camões (coopération portugaise) au sein des projets régionaux du groupe des pays africains de langue portugaise et Timor oriental (PALOP-TL) ou l'Agence de développement du gouvernement fédéral belge (ENABEL) dans le cadre du programme RESET. Cependant, ces relations sont jusqu'à présent ponctuelles et peu intégrées. Une certaine concertation existe sur les stratégies adoptées dans le contexte d'instabilité actuel, mais il n'existe pas de mécanisme formel, effectif, efficient et régulier de coordination de l'aide qui réunit l'ensemble des partenaires techniques financiers en Guinée-Bissau;

- L'ensemble de la population de la Guinée-Bissau, à travers une meilleure mise en œuvre de la stratégie de réduction de pauvreté, en général, et de la coopération UE, en particulier.

### 1.5 Analyse des problèmes/domaines d'appui prioritaires

Le Fonds européen de développement constitue la majeure partie de la coopération au développement entre l'UE et la Guinée-Bissau et apporte une part significative des ressources nécessaires à l'État pour tenter de mener à bien sa politique de réduction de la pauvreté, soulignant la valeur ajoutée de l'intervention de l'UE.

Ce programme de facilité de coopération technique VI est indispensable car il jouera un rôle primordial d'appui transversal aux relations entre l'UE et les autorités bissau-guinéennes, pour aborder les problèmes économiques, sociaux et environnementaux, mais aussi politiques (points 1.1, 1.2 et 1.3), et en rechercher des solutions les plus adaptées. Il permettra de poursuivre et d'accentuer l'assistance technique (AT) aux priorités stratégiques et aux secteurs de concentration retenus par l'UE dans le cadre du projet de PIN 2014-2020 et programmées en 2017 et 2018. Il contribuera, d'une part, à la mise en œuvre de la coopération à travers le financement d'études, d'expertises ponctuelles, d'évaluations et d'analyses, entre autres; il appuiera, d'autre part, l'ordonnateur national (ON) du FED.

La FCT VI contribuera ainsi à renforcer l'impact de la coopération de l'UE dans le pays, notamment à travers l'appui à la définition et à la mise en œuvre par le gouvernement bissau-guinéen de stratégies de développement et de politiques sectorielles.

## 2 RISQUES ET HYPOTHESES

Risques	Niveau risque (E/M/F)	Mesures d'atténuation
La situation politique et l'instabilité récurrente/les crises successives qui ont caractérisé le pays et qui pourraient dicter une nouvelle suspension de la coopération de l'UE avec la Guinée-Bissau.	M	La poursuite de la coopération de l'UE avec la Guinée-Bissau dépend d'un contexte politique, socio-économique et sécuritaire stable. Ce projet n'en a pas le contrôle et il est difficile de concevoir un plan de gestion de ce type de risque. Il est à souligner cependant que la communauté internationale reste engagé dans un dialogue politique avec les autorités et que la situation est suivie de près.
L'instabilité institutionnelle qui se reflète dans une rotation élevée du	E	Mise en place, avec les autres partenaires techniques et financiers, d'un cadre de

personnel administratif, en particulier des cadres, dans les ministères techniques.		concertation commun, permettant d'assurer un dialogue régulier et cohérent avec les fonctionnaires nationaux occupant des positions stratégiques au sein des ministères, dans le but de progresser vers une programmation technique et budgétaire annuelle et pluriannuelle.
Le degré d'appropriation, d'investissement et de participation des autorités nationales et l'adhésion de ses techniciens dans la mise en œuvre des interventions.	M	L'UE et la CAON-FED jouent un rôle. Ils vérifient et favorisent les conditions d'appropriation par les autorités, notamment lors de la formulation et de la mise en œuvre des interventions.
L'abus potentiel de la participation à des conférences et séminaires, par l'envoi de personnel inadéquat à des événements inopportuns.	F	Ce risque sera mitigé par une grande rigueur de la part de l'ON et de la Délégation de l'UE dans l'application de critères objectifs pour l'approbation ou non des requêtes de financement, et dans l'exigence d'un rapport précis de l'utilisation des fonds octroyés (sur le contenu aussi bien que sur les comptes). Ce risque est aussi mitigé par le fait que l'action sera gérée en gestion directe.
<b>Hypothèses</b>		
Sur base de l'analyse du contexte et de l'analyse des risques, la principale hypothèse sur lequel repose le programme est la confirmation par les actes de la volonté manifestée au plus haut niveau politique de vouloir rompre avec la culture politique prédominante du passé, axée sur le principe « the winner takes all », ainsi qu'avec les pratiques de corruption et mauvaise gestion des fonds publics.		

### 3 ENSEIGNEMENTS TIRES ET COMPLEMENTARITE

#### 3.1 Enseignements tirés

Les « Facilités de coopération technique » (FCT) antérieures ont largement démontré l'utilité et la pertinence de cet instrument transversal pour faciliter la mise en œuvre du FED, mais aussi et plus généralement de la coopération internationale. Cet instrument offre la possibilité d'appuyer la formulation de politiques sectorielles nationales, en renforçant les capacités méthodologiques qui font souvent défaut au niveau technique dans les administrations publiques du pays. L'analyse des FCT précédentes montre que la rubrique « assistance technique » absorbe la plus grande partie des besoins.

Dans le passé, il a été constaté qu'une forte implication des services de l'ON a induit en règle générale une plus grande appropriation par les ministères techniques grâce à l'amélioration de l'interface. Il est donc important de renforcer le lien de la CAON avec les ministères techniques qui souffrent dans leur intégralité d'un manque de capacités techniques et moyens financiers, surtout quand cela concerne l'application des procédures contractuelles et financières de l'UE qui sont exigeantes et en constante évolution. Les FCT IV et V ont aussi démontré leur valeur ajoutée en ce qui concerne la possibilité d'appuyer directement les services d'appui à l'ON (via des devis-programme et plus récemment des subventions de fonctionnement à la CAON-FED).

L'expérience de la mise en œuvre des FCT précédentes a démontré aussi l'importance d'assurer, d'un côté, un suivi régulier de la planification des interventions (i.e. actualisation



régulière de la programmation de la FCT VI) et, de l'autre, un partage et un échange d'information continue avec les services de l'ON, même en mode de gestion directe.

### **3.2 Complémentarité, synergie et coordination des donateurs**

Au-delà d'un simple projet, la FCT est un dispositif transversal de renforcement sans lequel la mise en œuvre des programmes de coopération du FED serait probablement de moindre qualité. Ce projet est complémentaire à toutes les interventions envisagées dans le cadre du FED, tant au niveau national que régional PALOP-TL et Afrique de l'Ouest, notamment dans les domaines de la gouvernance, de l'appui aux institutions de contrôle, l'environnement, le commerce, le tourisme et la culture. Les activités de cette composante pourront notamment contribuer à la mise en œuvre des documents politiques de référence, tels que le « Jobs and Growth compact » et le Plan d'Investissement Extérieur de l'UE. La FCT VI devrait également permettre de conduire les analyses et les études nécessaires à l'accompagnement des politiques publiques et des actions de développement en Guinée-Bissau, permettant ainsi à l'UE et à la CAON de préfigurer au mieux la programmation 2021-2027.

La FCT permet la réalisation d'études et de consultations en amont de la mise sur pied de programmes dont la complexité, l'ambition et le coût exigent une grande rigueur dans la formulation et une connaissance approfondie des conditions et des enjeux. Il est également un instrument à la disposition du gouvernement bissau-guinéen en dehors des programmes de coopération internationale, pour soutenir toute initiative gouvernementale qui s'avérerait pertinente pour le renforcement des capacités des institutions ou pour la mise en œuvre de la stratégie nationale de réduction de la pauvreté et du programme de développement susceptible de voir le jour après les élections législatives de mars 2019.

Il n'existe pas encore de coordination effective de l'aide internationale en Guinée-Bissau. Tant le ministère de l'économie et des finances (qui exerce les fonctions d'ON), que le ministère des affaires étrangères, de la coopération internationale et des communautés (qui exerce la tutelle du secrétariat d'État à la coopération) se disputent d'une certaine façon ce rôle. Dans le passé, (début 2016) les deux ministres ont lancé des initiatives pour améliorer la coordination interne, malgré l'absence d'une structure formelle pour assurer de telles fonctions; des initiatives centrées sur la Conférence internationale de Bruxelles du 25 mars 2015 et la mise en œuvre du programme « Terra Ranka ». Le mécanisme interinstitutionnel de suivi de cette table ronde a servi de base de coordination entre partenaires techniques et financiers, sans que cette coordination ne soit effective et ne fasse l'objet de synergies ou de division du travail, conformément aux principes de l'efficacité de l'aide.

La CAON-FED, potentiellement, et comme cela tend d'ailleurs à se produire dans d'autres pays, pourrait être le moteur centralisateur de cette coordination ; aujourd'hui, les conditions politiques ne sont pas encore réunies pour que cela se concrétise en Guinée-Bissau. Cependant, le bon déroulement des élections législatives de mars 2019 pourrait marquer le début d'une ère plus propice. Notons que l'UE dirige ou participe déjà à des groupes de coordination ou de travail (formels et informels) avec d'autres partenaires techniques et financiers sur des secteurs spécifiques, tels que l'éducation, la santé, la société civile, l'accès à l'énergie et à l'eau potable, la justice et droits humains, les migrations, la gestion des ressources naturelles renouvelables, etc.

## **4 DESCRIPTION DE L'ACTION**

### **4.1 Objectif général, objectif(s) spécifique(s), produits attendus et activités indicatives**

**L'objectif général (OG)** de cette action est de contribuer au développement durable et à la réduction de la pauvreté en Guinée-Bissau grâce à l'impact renforcé de la coopération avec l'Union européenne.

**Les objectifs spécifiques (OS)** de l'action sont de renforcer l'impact de la coopération de l'UE dans le pays :

1. À travers l'appui à la définition et à la mise en œuvre des stratégies de développement et des politiques sectorielles par le gouvernement bissau-guinéen, notamment au travers les services de l'ordonnateur national du Fonds européen de développement, et par l'intermédiaire des organisations de la société civile ;
2. Par le renforcement des capacités fonctionnelles et institutionnelles de ces acteurs.

Le projet est constitué de deux composantes: (i) facilité de coopération technique et (ii) appui à l'ordonnateur national.

Les **résultats ( R ) attendus** de cette action sont:

**Composante 1: Facilité de coopération technique (FCT VI)**

- R1.1. La stratégie de développement et les politiques sectorielles sont définies et mises en œuvre par le gouvernement;
- R1.2. Les programmes à mettre en œuvre dans le cadre du FED sont correctement identifiés et formulés;
- R1.3. Les besoins d'appuis techniques, y compris les besoins de suivi, d'évaluation et d'audit non prévus dans d'autres enveloppes budgétaires sont financés, notamment dans les domaines du renforcement des capacités et de l'amélioration des processus démocratiques;
- R1.4. Les acteurs de la coopération (administration publique, société civile et secteur privé, partenaires internationaux), ainsi que le grand public, sont sensibilisés et informés quant à la stratégie de développement du gouvernement, et à l'appui apporté par l'UE;
- R1.5. Les mécanismes de coordination visant à améliorer l'efficacité de l'aide sont redynamisés et fonctionnent.

Les principales **activités indicatives (A)** de l'action pour atteindre les résultats ci-dessus sont:

- A1.1. La fourniture d'assistance technique dans le cadre de la mise en œuvre des politiques publiques;
- A1.2. La réalisation d'études et analyses sectorielles, identification, formulation, mise en œuvre de projets, etc.;
- A1.3. Des missions de suivi, audit, évaluation, et d'appui au renforcement des capacités ;
- A1.4. Un appui ponctuel au retour à l'ordre institutionnel et constitutionnel, à la consolidation du processus démocratique, à la conduite du dialogue politique et au renforcement de la bonne gouvernance ;
- A1.5. Des initiatives individuelles ou communes émanant du groupe des partenaires ou de l'un des sous-groupes thématiques visant à améliorer l'efficacité, l'impact et la visibilité de l'aide;
- A1.6. Des ateliers de concertation et conférences, notamment l'organisation de table(s) ronde(s) entre partenaires techniques et financiers et structures assimilées;
- A1.7. Des activités de sensibilisation et communication sur les thèmes prioritaires des accords de partenariat ACP (Afrique Caraïbe Pacifique) - UE, APE (Accords de Partenariat Economique), etc.;

- A1.8. Des sessions d'information et formation (par exemple sur la gestion de cycle de projet; sur les procédures administratives et financières du FED; sur les lignes directrices des appels à propositions, ainsi que sur des thématiques importantes/prioritaires etc.);
- A1.9. Des manifestations culturelles et/ou scientifiques, des actions de communication et visibilité, y compris la rédaction, l'édition, la traduction et la publication de documents;
- A1.10. La participation de fonctionnaires publics et/ou d'acteurs de la société civile à des réunions ou des séminaires internationaux sur des sujets relatifs aux grandes priorités politiques de la Guinée-Bissau et/ou de l'Union européenne. Ces derniers peuvent être organisés par des organisations autres que l'Union européenne (p.ex. les organismes faisant partie du système des Nations unies).

## **Composante 2: Appui à l'ON**

- R2.1. Les capacités fonctionnelles et opérationnelles de la CAON FED sont améliorées durablement dans les différentes phases de la gestion du cycle du projet;
- R2.2. Les capacités d'interaction des ministères sectoriels impliqués dans la coopération avec l'UE sont développées;
- R2.3. Le partenariat et le dialogue institutionnel entre les différents acteurs impliqués dans la coopération avec l'UE sont renforcés durablement.

Les principales **activités indicatives** de l'action pour atteindre les résultats ci-dessus sont:

- A2.1 Mise en œuvre du système de procédures, contrôle de qualité et suivi des projets de la CAON;
- A2.2 Mise en place de l'infrastructure technique et équipement nécessaire au fonctionnement de la CAON;
- A2.3 Définition de la stratégie de communication et de visibilité de la CAON;
- A2.4 Contrat de stage pour jeunes diplômés disposant de compétences techniques et scientifiques afin d'appuyer la CAON dans les domaines d'action du PIN du 11<sup>e</sup> FED;
- A2.5 Formation et programmes de *coaching* pour actualiser les compétences des techniciens de la CAON et d'autres acteurs impliqués dans la mise en œuvre de la coopération, tels que les ministères techniques;
- A2.6 Définition et mise en place de mécanismes d'assistance technique à la CAON de la part des techniciens des ministères sectoriels impliqués dans la coopération avec l'UE visant à renforcer les capacités de la CAON à mieux interagir dans la planification et le suivi de projets;
- A2.7 Définition de mécanismes de participation, y compris de la société civile, dans la planification et le suivi conjoint de projets par les ministères sectoriels et la CAON;
- A2.8 Renforcement des niveaux de coordination et d'interaction pour la planification et la gestion de la coopération, de l'articulation et du partage de l'information entre les différents organismes impliqués dans l'aide au développement, y inclut l'organisation de groupes de travail thématiques;
- A2.9 Actions de sensibilisation aux questions transversales à la coopération devant être prises en compte lors des interventions (genre, droits de l'homme, environnement...).

## **4.2 Logique d'intervention**

La typologie de l'intervention proposée pour cette action prend en compte l'analyse des problèmes développée ci-dessus, le contexte de la Guinée-Bissau et ses présupposés ainsi que les risques associés. Considérant le risque d'instabilité politique récurrent dans le pays, il s'avère fondamental d'appliquer le principe de précaution aux options stratégiques à proposer. Par conséquent, cette stratégie se basera sur le programme FCT V et appui précédemment octroyé à l'ON, dont elle assurera la continuité.

À cette fin, la structure de la CAON continuera de répondre aux choix prioritaires en matière de secteurs de concentration, tels que prévus dans le PIN 2014-2020. Cependant, compte tenu du fait que la grande majorité des programmes FED sont actuellement mis en œuvre en gestion directe, son format demeurera réduit. Dans ce contexte, la fonction d'interlocution de la CAON-FED avec les ministères techniques prend une importance accrue. Le résultat attendu de cette collaboration entre CAON et ministères techniques est l'amélioration des capacités des institutions nationales à dialoguer avec l'Union européenne en vue d'un partenariat plus effectif dans la mise en place de la coopération, d'une meilleure coordination et d'une contribution renforcée au développement durable et à la réduction de la pauvreté en Guinée-Bissau.

## **4.3 Intégration des questions transversales**

La bonne gouvernance est abordée dans ce projet. Si les thématiques des droits de l'homme, de l'égalité des sexes et de l'environnement ne sont pas directement appréhendées, elles devront être non seulement respectées mais également renforcées par la CAON, qui assurera leur prise en compte dans les phases d'identification, formulation et/ou évaluation de projet.

En matière de genre, il existe un manque d'équité en faveur des femmes, dû en grande partie à la prévalence d'un modèle patriarcal au sein de plusieurs communautés ethniques du pays, lequel génère des pratiques socioculturelles qui limitent l'application effective des conventions ratifiées par la Guinée-Bissau et des instruments juridiques nationaux visant à promouvoir les droits des femmes et l'égalité des sexes. Même si quelques femmes occupent des postes d'envergure au sein de certaines institutions nationales, en règle générale, elles se trouvent encore largement minoritaires, subissant même parfois certaines formes de discrimination.

En matière d'environnement, on assiste à un « pillage des ressources naturelles », qui engendre de sérieux risques de déforestation, de surexploitation des ressources halieutiques et d'impacts négatifs sur la dynamique et la résilience des écosystèmes et sur la conservation de la biodiversité. Cela pose également problème au niveau des droits de l'homme, car plusieurs communautés dépendent des services fournis par ces écosystèmes.

En conséquence, des actions de sensibilisation et de qualification des techniciens de la CAON, ainsi que des ministères sectoriels concernés seront nécessaires pour que les agents formés jouent un rôle actif et que ces questions soient prises en compte dans les projets.

## **4.4 Contribution à la réalisation des ODD**

La présente intervention s'inscrit dans le Programme 2030 de développement durable des Nations unies. Elle contribue principalement à la réalisation progressive de l'ODD 17 - « Renforcer les moyens de mise en œuvre et revitaliser le partenariat mondial pour le développement durable », mais aussi à celle de l'ODD 1 « Mettre fin à la pauvreté sous toutes ses formes, partout ».

## **5 MISE EN ŒUVRE**

### **5.1 Convention de financement**

Pour mettre en œuvre la présente action, il est envisagé de conclure une convention de financement avec le pays partenaire.

### **5.2 Période indicative de mise en œuvre**

La période indicative de mise en œuvre opérationnelle de la présente action, au cours de laquelle les activités décrites à la section 4 seront menées et les contrats et accords correspondants seront mis en œuvre, est de **48 mois** à compter de la date d'entrée en vigueur de la convention de financement.

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

### **5.3 Mise en œuvre de la composante relative à l'appui budgétaire**

N.A

### **5.4 Modalités de mise en œuvre**

La Commission veillera au respect des règles et des procédures pertinentes de l'UE pour l'octroi de financements à des tiers, notamment des procédures de réexamen s'il y a lieu, ainsi qu'à la conformité de l'action avec les mesures restrictives de l'UE<sup>5</sup>.

#### **5.4.1 Subventions (gestion directe) – composante 2 appui à l'ON – Résultats 2.1-2.3**

##### **a) Objet de la ou des subventions**

La présente action a pour objectif de « contribuer au développement durable et la réduction de la pauvreté en Guinée-Bissau en augmentant l'impact de la coopération avec l'Union européenne » à travers le renforcement des capacités fonctionnelles et institutionnelles de l'ON du FED et des institutions nationales impliquées dans la coopération avec l'UE.

Les résultats escomptés sont: (i) capacités fonctionnelles et opérationnelles de la CAON FED améliorées durablement dans les différentes phases de la gestion du cycle de gestion du projet; (ii) capacités d'interaction des ministères sectoriels impliqués dans la coopération avec l'UE développées; et (iii) partenariat et dialogue institutionnel entre les différents acteurs impliqués dans la coopération avec l'UE renforcés durablement.

Des subventions de fonctionnement annuelles seront octroyées à la Guinée-Bissau pour appuyer les fonctions de l'ON.

##### **b) justification d'une subvention directe**

Sous la responsabilité de l'ordonnateur compétent de la Commission, la subvention peut être octroyée sans appel à propositions à la CAON-FED Guinée-Bissau.

Sous la responsabilité de l'ordonnateur compétent de la Commission, le recours à une procédure d'attribution de la subvention sans appel à propositions se justifie car le bénéficiaire se trouve dans une situation de monopole de droit, en tant que cellule d'appui à l'ordonnateur national du

---

<sup>5</sup> [www.sanctionsmap.eu](http://www.sanctionsmap.eu) Il est à noter que la carte des sanctions est un outil informatique permettant de répertorier les régimes de sanctions. Les sanctions résultent d'actes juridiques publiés au Journal officiel (JO). En cas de divergence entre les actes juridiques publiés et les mises à jour sur le site web, c'est la version du JO qui prévaut.

FED tel que prévu par les Accords de Cotonou, et il est identifié comme bénéficiaire dans l'acte de base sur lequel repose la présente décision (PIN 2014-2020).

#### **5.4.2 Passation de marchés (gestion directe) – composante 1 – Résultats R1.1-R1.5**

**Les objectifs spécifiques** sont de renforcer l'impact de la coopération de l'UE dans le pays :

1. À travers l'appui à la définition et à la mise en œuvre des stratégies de développement et politiques sectorielles, par le gouvernement bissau-guinéen, par les services de l'ordonnateur national du Fonds européen de développement, et par les organisations de la société civile ;
2. Par le renforcement des capacités fonctionnelles et institutionnelles de ces acteurs.

Les résultats attendus sont les résultats R1.1 à R1.5 mentionnés dans le paragraphe 4.

#### **5.5 Critères d'éligibilité géographique pour les marchés et les subventions**

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

L'ordonnateur compétent de la Commission peut étendre l'éligibilité géographique en cas d'urgence ou d'indisponibilité de produits et de services sur les marchés des pays concernés, ou dans d'autres cas dûment justifiés si l'application des règles d'éligibilité risque de rendre la réalisation de la présente action impossible ou excessivement difficile.

#### **5.6 Budget indicatif**

	<b>Contribution de l'UE (en EUR)</b>	<b>Contribution indicative de tiers, dans la devise indiquée</b>
Subventions gestion directe (appui à l'ON) – enveloppe totale au titre de la section 5.4.1	500 000	s.o.
Passation de marchés (gestion directe) – enveloppe totale au titre de la section 5.4.2	850 000	s.o.
Évaluation (voir section 5.9), 5.10 – Audit (voir section 5.10)/Vérification des dépenses	50 000	s.o.
Communication et visibilité (voir section 5.11)	50 000	s.o.
Provision pour dépenses imprévues	50 000	s.o.
<b>Totaux</b>	<b>1 500 000</b>	<b>s.o.</b>

#### **5.7 Structure organisationnelle et responsabilités**

En ce qui concerne la composante *FCT VI*, les interventions seront identifiées sous l'initiative soit de la Délégation de l'UE, soit de la CAON-FED, soit des autres institutions et acteurs impliquées dans la coopération avec l'UE. L'identification se fera sur une base continue, assurant un échange d'informations régulière (mensuelle) avec la CAON-FED. Les contrats seront gérés en gestion directe par la Délégation de l'UE, avec l'implication de la CAON-FED.

Pour la composante *appui à l'ON*, l'exécution de la subvention de fonctionnement sera assurée par une équipe de travail dirigée par le coordinateur de la CAON, ayant les pouvoirs délégués de l'ON, et qui coordonnera toutes les actions avec l'appui du personnel technique, en collaboration avec le comptable.

Plusieurs mécanismes de suivi de l'ensemble de la coopération sont en place: des réunions régulières (mensuelles) ont lieu entre la CAON et la Délégation de l'UE, ainsi que des consultations avec les parties prenantes lors de la programmation, identification et formulation des projets. La vérification des taux d'exécution (paiements et contrats) et les prévisions des projets FED en général et de ce projet spécifique sont faits au moins deux fois par an.

Un comité de pilotage du programme d'appui à l'ON pourra être établi si les conditions politiques le permettent, ayant pour fonction la supervision et la validation des orientations stratégiques de sa mise en place. Ce comité devra être constitué des représentants des institutions bénéficiaires, présidé par l'ordonnateur national, administré par la CAON et devra intégrer la Délégation de l'UE en tant qu'observateur. Des représentants d'autres institutions et de la société civile pourront être conviés à prendre part au comité en fonction de ses besoins spécifiques. Celui-ci devra se réunir au moins une fois par an et autant que de besoin. Des réunions techniques régulières entre la CAON, les ministères techniques et les secteurs concernés de la Délégation de l'UE devront être prévues pour le suivi du programme et l'adaptation des activités à réaliser.

#### **5.8 Suivi de la performance et des résultats et rapports**

Le suivi technique et financier courant de la mise en œuvre de la présente action est un processus continu et fait partie intégrante des responsabilités du partenaire chargé de la mise en œuvre. À cette fin, le partenaire chargé de la mise en œuvre doit établir un système de suivi interne, technique et financier permanent pour l'action et élaborer régulièrement des rapports d'avancement (au moins une fois par an) et des rapports finaux. Chaque rapport rendra compte avec précision de la mise en œuvre de l'action, des difficultés rencontrées, des changements mis en place, ainsi que des résultats obtenus (produits et effets directs), mesurés par rapport aux indicateurs correspondants, en utilisant comme référence la matrice du cadre logique.

Les indicateurs relatifs aux ODD et, le cas échéant, ceux définis d'un commun accord, par exemple dans le document de programmation conjointe, devront être pris en considération.

Le rapport sera présenté de manière à permettre le suivi des moyens envisagés et employés et des modalités budgétaires de l'action. Le rapport final, narratif et financier, couvrira toute la période de mise en œuvre de l'action.

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

#### **5.9 Évaluation**

Eu égard à la nature de l'action, il sera procédé à une évaluation finale de la présente action ou de ses composantes par l'intermédiaire de consultants indépendants.

Elle sera réalisée à des fins de responsabilisation et d'apprentissage à divers niveaux (y compris pour la révision des politiques), en tenant compte en particulier du fait que qu'il sera nécessaire de vérifier si le programme a été capable de renforcer les capacités des institutions nationales de façon durable, et si les conditions propres à une révision du cadre institutionnel de la CAON sont réunies, compte tenu de la future programmation 2021-2027 dans le scénario post-Cotonou.

La Commission peut, au cours de la mise en œuvre, décider de procéder à une évaluation pour des raisons dûment justifiées, soit de son propre chef soit à l'initiative du partenaire.

La Commission informera le partenaire chargé de la mise en œuvre au moins **2 mois** avant les dates envisagées pour les missions d'évaluation. Le partenaire chargé de la mise en œuvre collaborera de manière efficace et effective avec les experts chargés de l'évaluation, notamment en leur fournissant l'ensemble des informations et des documents nécessaires et en leur assurant l'accès aux locaux et aux activités du projet.

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

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

#### **5.10 Audit**

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

Il est prévu qu'un ou plusieurs marchés de services d'audit pourront être conclus au titre d'un contrat-cadre.

#### **5.11 Communication et visibilité**

La communication et la visibilité de l'UE constituent des obligations juridiques pour toutes les actions extérieures financées par l'UE.

Pour la présente action, il y a lieu de prévoir des mesures de communication et de visibilité, qui seront établies, au début de la mise en œuvre, sur la base d'un plan d'action spécifique dans ce domaine.

En ce qui concerne les obligations juridiques en matière de communication et de visibilité, les mesures seront mises en œuvre par la Commission, le pays partenaire, les contractants, les bénéficiaires de subvention et/ou les entités responsables. Des obligations contractuelles adaptées seront respectivement prévues dans la convention de financement, les marchés, les contrats de subvention et les conventions de délégation.

Le plan de communication et de visibilité de l'action ainsi que les obligations contractuelles adaptées seront établis sur la base des exigences de communication et de visibilité applicables aux actions extérieures de l'Union européenne (ou de tout document ultérieur).

Il est prévu qu'au moins un marché de services de communication et de visibilité pourra être conclu.



## APPENDICE – MATRICE INDICATIVE DU CADRE LOGIQUE

	<b>Chaîne des résultats: principaux résultats attendus (au maximum 10)</b>	<b>Indicateurs (au moins un indicateur par résultat attendus)</b>	<b>Sources des données</b>	<b>Hypothèses</b>
<b>Impact (objectif général)</b>	Contribuer au développement durable et à la réduction de la pauvreté en Guinée-Bissau grâce à l'impact renforcé de la coopération avec l'Union européenne.  <i>Voir section 4 du document d'action</i>	- Index de développement humain ;  - PIB par habitant.	- Rapport sur le développement humain, PNUD ; - Base de données Banque Mondiale, <a href="http://donnees.banquemondiale.org/pays/guinee-bissau">http://donnees.banquemondiale.org/pays/guinee-bissau</a> .	<i>Sans objet</i>
<b>Effet(s) direct(s) [objectif(s) spécifique(s)]</b>	<b>Les objectifs spécifiques (OS)</b> de l'action sont de renforcer l'impact de la coopération de l'UE dans le pays : 1. à travers l'appui à la définition et à la mise en œuvre des stratégies de développement et politiques sectorielles, par le gouvernement bissau-guinéen, notamment à travers les services de l'ordonnateur national du Fonds européen de développement, et par les organisations de la société civile ; 2. par le renforcement des capacités fonctionnelles et institutionnelles de ces acteurs <i>Voir section 4 du document d'action.</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ratio des montants engagés sur le 11e FED;</li> <li>▪ Nombre de représentants de la CAON et de Ministères sectoriels (désagrégée par sexe) ayant contribué à l'élaboration et le suivi des projets 11e FED.</li> </ul>	- Rapports d'avancement ; - Revue Annuelle Conjointe; - Les rapports de suivi interne du projet.	Stabilité politique et institutionnel suffisante pour la mise en œuvre des politiques de lutte contre la pauvreté et de la coopération avec l'UE.
<b>Produits</b>	<u>Composante 1 – FCT VI</u>  R1.1. La stratégie de développement et les politiques sectorielles sont définies et mises en œuvre par le gouvernement;  R1.2. Les programmes à mettre en œuvre dans le cadre du FED sont correctement identifiés et formulés;  R1.3. Les besoins d'appuis techniques, y compris les besoins de suivi, d'évaluation et d'audit non prévus dans d'autres enveloppes	<u>Composante 1 – FCT VI</u>  1.1. Nombre de projets contribuant à la mise en œuvre des politiques sectorielles de la stratégie de développement et nombre d'initiatives visant à renforcer l'Etat de droit, le fonctionnement démocratique et le dialogue politique ;  1.2. Nombre de missions, d'études et analyses sectorielles, d'identification, formulation et mise en œuvre de programmes FED ;  1.3. Nombre de missions, prestations de	<u>Composante 1 – FCT VI</u>  1.1 Termes de référence des projets ;  1.2. Rapports d'identification ;  1.3. Rapports de mission, évaluation et audit; études;	- Un engagement efficace par l'ON et les institutions nationales d'engager et de fournir des techniciens compétents et intéressés, ainsi que les ressources nécessaires à la mise en œuvre de la coopération avec

	<p>budgétaires sont financés, notamment dans les domaines du renforcement des capacités et de l'amélioration des processus démocratiques;</p> <p>R1.4. Les acteurs de la coopération (administration publique, société civile et secteur privé, partenaires internationaux), ainsi que le grand public, sont sensibilisés et informés quant à la stratégie de développement du gouvernement, et à l'appui apporté par l'UE;</p> <p>R1.5. Les mécanismes de coordination visant à améliorer l'efficacité de l'aide sont redynamisés et fonctionnent.</p> <p><u>Composante 2 – appui ON</u></p> <p>R2.1. Les capacités fonctionnelles et opérationnelles de la CAON FED sont améliorées durablement dans les différentes phases de la gestion du cycle du projet;</p> <p>R2.2. Les capacités d'interaction des ministères sectoriels impliqués dans la coopération avec l'UE sont développées;</p> <p>R2.3. Le partenariat et le dialogue institutionnel entre les différents acteurs impliqués dans la coopération avec l'UE sont renforcés durablement.</p> <p><i>Voir section 4 du document d'action</i></p>	<p>services, études, évaluations, audits, formations, notamment en matières de renforcement des processus démocratiques ;</p> <p>1.4. Nombre de manifestations et prestations visant à améliorer l'impact, la communication et la visibilité de l'appui de l'UE ;</p> <p>1.5. Nombre de secteurs bénéficiant de mécanismes de coordination avec les autres partenaires techniques et financiers.</p> <p><u>Composante 2 – appui ON</u></p> <p>2.1.1. Le statut du manuel des procédures et contrôle de la CAON;</p> <p>2.1.2. Réduction du nombre de constatations de «non-conformités» à la CAON;</p> <p>2.2.1. Nombre de conseils techniques émis par les ministères sectoriels (ventilées par sexe des techniciens);</p> <p>2.2.2. Nombre de techniciens des ministères sectoriels formés par la CAON (% par sexe) ;</p> <p>2.3.1. Nombre de réunions de coordination UE - CAON;</p> <p>2.3.2. Nombre d'informations sur la coopération diffusées par la CAON (y compris les sous-détails sur les questions transversales).</p>	<p>compte rendus des formations ;</p> <p>1.4. Revues presse, photos, brochures ;</p> <p>1.5. Compte rendus des réunions de coordination.</p> <p><u>Composante 2 – appui ON</u></p> <p>2.1.1. - Manuel des procédures et contrôle ;</p> <p>2.1.2. Rapports d'audit ;</p> <p>2.2.1. Rapports des ministères sectoriels à CAON; Rapports suivi interne projets ;</p> <p>2.2.2. - Rapports d'évaluation des formations ;</p> <p>2.3.1. Minutes des réunions ;</p> <p>2.3.2. Documents de diffusion d'informations.</p>	<p>l'UE.</p> <p>- Volonté politique de mettre en œuvre rapidement et dans de bonnes conditions les programmes de coopération.</p> <p>- Capacités des ministères techniques à émettre des demandes et à préparer des termes de référence.</p> <p>- Qualité du travail des AT chargés des études.</p> <p>- Capacités des ministères techniques à identifier des besoins d'AT, études et formation et leur coopération dans le cadre des évaluations et audits.</p>
--	---	--	--	--