Bureau Indépendant d'Évaluation
Programme des Nations Unies pour le Développement

ÉVALUATION INDÉPENDANTE DU PROGRAMME DE PAYS

CÔTE D'IVOIRE

Bureau Indépendant d'Évaluation
Programme des Nations Unies pour le Développement

ÉVALUATION INDÉPENDANTE DU PROGRAMME DE PAYS

CÔTE D'IVOIRE

DÉVELOPPEMENT HUMAIN efficacité COORDINATION Efficience Partenariat Durabilité
Réactivité Gestion axée sur les résultats Pertinence Coordination et développement
COORDINATION HUMAINE Efficience Partenariat Durabilité APPROPRIATION NATIONALE
Pertinence COORDINATION AND Partenariat Durabilité Développement humain Pertinence
DÉVELOPPEMENT HUMAIN EFFICACITÉ COORDINATION Efficience Partenariat Durabilité
Réactivité Gestion axée sur les résultats Pertinence Coordination et développement
COORDINATION Efficience Partenariat Durabilité APPROPRIATION NATIONALE efficacité
Pertinence COORDINATION AND PARTENARIAT Durabilité Développement humain Pertinence
DÉVELOPPEMENT HUMAIN efficacité COORDINATION Efficience Partenariat Durabilité
Réactivité Gestion axée sur les résultats Pertinence Coordination et développement
COORDINATION Efficience Partenariat Durabilité APPROPRIATION NATIONALE efficacité



RAPPORTS PUBLIÉS DANS LA SÉRIE DES EIPP

Afghanistan
Albanie
Algérie
Angola
Argentine
Arménie
Azerbaïdjan
Bahreïn
Bangladesh
Barbade et OECO
Bélarus
Bénin
Bhoutan
Bosnie-Herzégovine
Bostwana
Brésil
Bulgarie
Burkina Faso
Cambodge
Cameroun
Chili
Chine
Colombie
Congo (République démocratique du)
Congo (République du)
Costa Rica
Côte d'Ivoire
Croatie
Cuba
Djibouti
Égypte
El Salvador
Émirats arabes unis
Équateur
Eswatini
Éthiopie
Gabon
Géorgie
Ghana
Guatemala
Guinée-Bissau
Guinée équatoriale
Guyane
Haïti
Honduras
Îles du Pacifique
Inde
Indonésie
Irak
Jamaïque
Jordanie
Kazakhstan
Kenya
Kirghizistan
Kosovo
Koweït
Liban
Libéria
Libye
Macédoine du Nord
Madagascar
Malaisie
Malawi
Maldives
Mali
Maroc
Maurice
Mauritanie
Mexique
Moldavie (République de)
Mongolie
Monténégro
Mozambique
Namibie
Népal
Nicaragua
Niger
Nigéria
Ouganda
Ouzbékistan
Pakistan
Panama
Papouasie-Nouvelle-Guinée
Paraguay
Pérou
Philippines
République arabe syrienne
République centrafricaine
République démocratique populaire lao
République dominicaine
Rwanda
Sao Tomé-et-Principe
Sénégal
Serbie
Seychelles
Sierra Leone
Somalie
Soudan
Soudan du Sud
Sri Lanka
Tadjikistan
Tanzanie
Tchad
Thaïlande
Timor-Leste
Togo
Tunisie
Turquie
Turkménistan
Ukraine
Uruguay
Viet Nam
Yémen
Zambie
Zimbabwe

ÉVALUATION INDÉPENDANTE DU PROGRAMME DE PAYS : Côte d'Ivoire

Copyright © PNUD, juin 2025

L'analyse et les recommandations de ce rapport ne reflètent pas nécessairement les vues du Programme des Nations Unies pour le développement, de son Conseil d'administration ou des États Membres des Nations Unies. Il s'agit d'une publication indépendante du Bureau indépendant d'évaluation du Programme des Nations Unies pour le développement.

REMERCIEMENTS

Le Bureau indépendant d'évaluation (BIE) du Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD) tient à remercier tous ceux qui ont contribué à cette évaluation.

ÉQUIPE DU BUREAU INDÉPENDANT D'ÉVALUATION

Direction : Isabelle Mercier (directrice) et Richard Jones (directeur adjoint)

Évaluateur principal : Juan David Gonzales

Analystes de recherche : Myriam Ibrahim

Membres du comité consultatif sur l'évaluation : Michael Bamberger, Segbedzi Norgbey

Consultant en évaluation : Saboury Ndiaye

Publication : Flora Jimenez, Iben Hjorth

Soutien administratif : Sonam Choetsho

Le BIE n'aurait pas pu réaliser cette évaluation sans l'appui des entités et personnes suivantes :

INTERVENANTS ET PARTENAIRES

Personnel du PNUD en Côte d'Ivoire : Blerta Cela (représentante résidente), Carole Flore-Smereczniak (représentante résidente précédente), Gaël Ollivier (représentant résident adjoint), Adrien Kouassi (point focal suivi-évaluation), ainsi que le personnel du Bureau de pays en Côte d'Ivoire.

Autres parties prenantes et partenaires : autorités gouvernementales ivoiriennes, représentants de l'Organisation des Nations Unies, de la société civile, des organisations non gouvernementales et des partenaires de développement bilatéraux et multilatéraux.

TABLE DES MATIÈRES

REMERCIEMENTS i

ACRONYMES ET ABRÉVIATIONS iv

RÉSUMÉ ANALYTIQUE 1

CHAPITRE 1. CONTEXTE ET INTRODUCTION 4

1.1 But, objectifs et portée de l'évaluation 5

1.2 Approche et méthodologie d'évaluation 5

1.3 Limites de l'évaluation 6

1.4 Contexte national 6

1.5 Le PNUD en Côte d'Ivoire 8

CHAPITRE 2. CONSTATS 10

2.1 Gouvernance inclusive, état de droit et qualité des institutions 13

2.2 Croissance inclusive, résilience et réduction des inégalités 23

2.3 Gestion durable des ressources naturelles et adaptation aux changements climatiques 29

2.4 Ne laisser personne de côté 33

CHAPITRE 3. CONCLUSIONS, RECOMMANDATIONS ET RÉPONSES DE LA DIRECTION 35

3.1 Conclusions 36

3.2 Recommandations 39

3.3 Recommandations clés et réponses de la direction 42

ANNEXES 47

ENCADRÉS ET GRAPHIQUES

Encadré 1. Questions d'évaluation 5

Encadré 2. Facteur de succès des mécanismes de maintien de la paix 18

Encadré 3. Contribution du PNUD à la lutte contre la pauvreté et à la réponse à la COVID-19 24

Encadré 4. Produits du savoir favorisant le dialogue public-privé 26

Encadré 5. Le cas de la Société coopérative de Koudougou 2 : une intégration réussie dans les chaînes de valeur 28

Encadré 6. Le cas de la Société coopérative de Koudougou 1 : les conséquences d'un soutien insuffisant 28

Graphique 1. Répartition du budget et des dépenses par effet, 2021-2023 9

Graphique 2. Répartition des dépenses par source de fonds, 2021-2022 (%) 9

Graphique 3. Évolution du budget et des dépenses (Effet 1), 2021-2023 13

Graphique 4. Évolution de la perception de l'autonomie et des capacités de la CEI, 2008-2023 14

Graphique 5. Évolution de la perception de la liberté électorale et de la violence, 2008-2023 16

Graphique 6. Évolution du budget et des dépenses (Effet 2), 2021-2023 23

Graphique 7. Évolution du budget et des dépenses (Effet 3), 2021-2023 29

ACRONYMES ET ABRÉVIATIONS

AGR	activités génératrices de revenus
BIE	Bureau indépendant d'évaluation
BP	Bureau de pays
CCM	cellules civilo-militaires
CDN	contribution déterminée au niveau national
CEI	Commission électorale indépendante
CNDH	Conseil national des droits de l'Homme
CPC	centres de protection civile
DPP	Document de programme de pays
EIPP	évaluations indépendantes de programme de pays
GRES	échelle d'efficacité des résultats en matière de genre
IDH	indice de développement humain
INFF	Integrated National Financing Framework
INP-HB	Institut National Polytechnique Félix Houphouët-Boigny
MPME	microentreprises et petites et moyennes entreprises
MRV	mesure, notification et vérification
ODD	objectifs de développement durable
ONG	organisation non gouvernementale
OSCS	Observatoire de la solidarité et de la cohésion sociale
PACE	Projet d'appui au cycle électoral
PIE	pôles d'innovation entrepreneuriale
PNA	Plan national d'adaptation
PND	Plan national de développement
VBG	violences basées sur le genre

Résumé analytique : Côte d'Ivoire

Le Bureau indépendant d'évaluation (BIE) du Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD) a réalisé la troisième évaluation indépendante du Programme de pays du PNUD en Côte d'Ivoire en 2024. Le but de cette évaluation était d'éclairer l'élaboration du prochain Programme de pays du PNUD, de rendre compte de l'exécution du Programme de pays aux parties prenantes nationales et au Conseil d'administration du PNUD, et de contribuer à l'apprentissage au niveau organisationnel ainsi qu'à la prise de décision.

L'équipe d'évaluation indépendante du Programme de pays en Côte d'Ivoire a évalué le cycle programmatique 2021-2025, qui couvre trois effets : 1) la gouvernance inclusive, l'état de droit et la qualité des institutions ; 2) la croissance inclusive, la résilience et la réduction des inégalités ; et 3) la gestion durable des ressources naturelles et l'adaptation aux changements climatiques. À travers ce programme, le PNUD a contribué à l'atteinte des résultats du Cadre de coopération des Nations Unies pour le développement durable (CCDD) ainsi qu'au Plan national de développement (PND) 2021-2025 de la Côte d'Ivoire.

Pays à revenu intermédiaire avec une population d'environ 29 millions d'habitants, la Côte d'Ivoire jouissait en 2024 d'une stabilité politique et sociale croissante, fruit d'une décennie de consolidation de la paix après une guerre civile ayant pris fin en 2011. La croissance économique avait été significative, malgré un ralentissement temporaire dû à la pandémie. En tant que premier producteur mondial de cacao et d'anacardes, la Côte d'Ivoire tirait parti d'importants investissements publics et privés, ce qui favorisait une dynamique renforçant les bases d'un développement durable et inclusif.

Cette dynamique économique avait contribué à une réduction notable de la pauvreté dans le pays. Cependant, des disparités importantes persistaient, avec des inégalités marquées entre les zones urbaines et rurales. Les femmes, en particulier, continuaient de faire face à des défis en matière de représentation et de sécurité, ce qui soulignait la nécessité d'une plus grande égalité des chances.

Malgré les progrès économiques, la Côte d'Ivoire était confrontée à des défis politiques, notamment des violences lors des élections qui ont eu lieu pendant le cycle évalué. La résilience du pays était mise à l'épreuve par des tensions internes et des problèmes de sécurité, exacerbés par un contexte régional instable. De plus, la gestion non durable des ressources naturelles et les impacts du changement climatique représentaient des enjeux cruciaux pour l'avenir, nécessitant des approches innovantes et durables.

Pour relever ces défis, un Plan national de développement (PND) 2021-2025 a été élaboré afin d'améliorer les services essentiels, de soutenir le secteur privé et de promouvoir l'inclusion sociale. À l'approche des élections présidentielles de 2025, la paix sociale demeure fragile, et des efforts continus sont nécessaires pour consolider la confiance et la stabilité au sein de la société, tout en préservant les ressources pour les générations futures.

Constats et conclusions

Dans le domaine de la gouvernance, le PNUD en Côte d'Ivoire a poursuivi ses efforts de consolidation de la paix entamés à l'issue du conflit de 2011, en se concentrant sur les enjeux électoraux, la cohésion sociale et le renforcement du secteur de la sécurité. Il a joué un rôle déterminant dans l'amélioration du processus électoral ivoirien, en renforçant la Commission électorale indépendante et en agissant comme médiateur entre celle-ci et les partis politiques. Malgré des élections présidentielles en 2021 entravées par des actes de violence, le PNUD a contribué à l'apaisement et à l'inclusivité croissante des scrutins subséquents, en

promouvant la participation électorale, et en renforçant la sécurisation des scrutins et le respect des droits humains. Il a ainsi mis en œuvre des projets intégrés pour prévenir les conflits et favoriser la cohésion sociale, ciblant la jeunesse ivoirienne et contribuant à l'inclusion économique et à la réduction des tensions. Dans le secteur de la sécurité, des initiatives complémentaires ont renforcé les capacités de l'Office national de la protection civile et de la police nationale, augmentant la confiance de la population envers les instances de maintien de l'ordre.

Plusieurs des stratégies mises en œuvre lors de ce cycle s'inspiraient d'approches antérieures, mais étaient mieux adaptées au contexte de consolidation de la paix post-2011 qu'à celui de 2024. De plus, malgré l'investissement financier significatif du PNUD au niveau local, ses activités couvraient un territoire trop vaste, ce qui limitait leur efficacité et leur durabilité, tout en négligeant les enjeux politiques et institutionnels de haut niveau.

Dans le domaine de la croissance inclusive, le PNUD a appuyé la planification nationale et la mobilisation de financements publics et privés, même si l'appui à la planification du développement local et à la localisation des ODD est resté marginal. Il a soutenu le développement des pôles d'innovation entrepreneuriale et mobilisé des ressources pour former les jeunes. En dépit des défis persistants, il a valorisé l'innovation, notamment à travers son laboratoire d'accélération, qui a développé des projets concrets pour faire face à des défis tels que la COVID-19 et la déforestation.

Dans le domaine de la gestion durable des ressources naturelles, le PNUD a élargi son offre stratégique pour inclure des domaines tels que l'atténuation et l'adaptation au changement climatique, absents de ses programmes précédents. Il a joué un rôle clé dans la révision de la contribution déterminée au niveau national et dans l'élaboration du premier Plan national d'adaptation. Parallèlement, il a soutenu le développement de projets structurants. Cependant, la mobilisation de ressources pour leur mise en œuvre est demeurée un défi majeur.

Enfin, le PNUD a adopté une approche flexible pour promouvoir la sensibilité au genre et le respect des droits humains, mais l'impact de ces initiatives s'est avéré limité. L'intégration de la communauté LGBTI dans les politiques publiques a représenté un progrès notable, mais l'absence de projets structurants à long terme pour les groupes vulnérables a constitué une lacune à combler.

Dans l'ensemble, le Bureau de pays a montré une pertinence et une adaptabilité remarquables en élaborant un programme à la hauteur des enjeux émergents du pays, même dans un contexte volatile. En se concentrant sur des domaines où il offrait une réelle valeur ajoutée, il est parvenu à prioriser les populations les plus à risque d'être laissées pour compte. Cependant, la mobilisation de ressources, notamment auprès du Gouvernement ivoirien, est demeurée un défi majeur pour la mise en œuvre du Programme de pays et de ses projets clés, malgré un soutien financier accru de divers donateurs bilatéraux par rapport au cycle précédent.

Recommandations

Recommandation 1 : Le PNUD devrait se concentrer sur quelques zones géographiques spécifiques en adoptant une approche multisectorielle et intégrée pour la mise en œuvre des ODD. Il est essentiel de renforcer les partenariats avec les autorités locales et les services déconcentrés afin de les aider à planifier, financer, exécuter, suivre et évaluer leurs propres plans de développement économique, social et environnemental.

Recommandation 2 : Le PNUD devrait élaborer un programme priorisant le genre pour aborder les causes des inégalités et plaider en faveur d'un financement adéquat des efforts d'inclusion. Il est également important de renforcer les capacités sectorielles à intégrer ces enjeux. Si un nouveau projet électoral est lancé, il devrait viser à améliorer la représentation des femmes dans les assemblées élues.

Recommandation 3 : Le PNUD devrait renforcer ses partenariats avec le milieu universitaire, le monde de la recherche et le secteur de la formation professionnelle, y compris les pôles d'innovation entrepreneuriale et les incubateurs, pour mieux aligner l'offre de formation sur les besoins du marché et favoriser l'employabilité des jeunes et la croissance économique. Les soutiens aux AGR communautaires doivent être rationalisés et concentrés sur des groupements stratégiques qui s'inscrivent dans le cadre de programmes nationaux existants, avec des appuis durables permettant d'intégrer des chaînes de valeur.

Recommandation 4 : Le PNUD devrait intensifier son engagement dans les domaines de l'environnement et du climat en tirant parti des opportunités de financement climatique. Il devrait également accompagner le Gouvernement dans la conception, le financement et la mise en œuvre des projets structurants identifiés, afin de contribuer aux objectifs de la CDN, du PNA et de l'initiative pour la réduction des émissions résultant du déboisement et de la dégradation des forêts (REDD+).

Recommandation 5 : Le PNUD devrait renforcer l'innovation dans le Programme de pays et plaider pour que le Gouvernement ivoirien finance le prochain Programme de pays, en soulignant l'importance d'un partenaire fiable et impartial. Cela permettra d'accélérer le développement en apportant une valeur ajoutée en matière de cohésion sociale, d'assistance électorale et de planification stratégique, et en agissant comme partenaire clé pour la transition verte dédiée à la jeunesse.

CHAPITRE 1
CONTEXTE ET INTRODUCTION

1.1 But, objectifs et portée de l'évaluation

Le Bureau indépendant d'évaluation (BIE) du Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD) procède à des évaluations indépendantes des programmes de pays (EIPP) afin de recueillir et de présenter des preuves de la contribution du PNUD aux priorités nationales en matière de développement, ainsi que de l'efficacité de sa stratégie pour mettre à profit les efforts nationaux en vue d'atteindre les résultats visés. Les EIPP sont menées dans le cadre des dispositions générales de la politique d'évaluation du PNUD[1].

Les objectifs de cette EIPP étaient les suivants :

- contribuer à l'élaboration du Document de programme de pays (DPP) du PNUD en Côte d'Ivoire pour la période 2026-2030 ;
- veiller à ce que le PNUD rende des comptes à ses parties prenantes, y compris au Conseil d'administration du PNUD, au Gouvernement de la Côte d'Ivoire et à la société civile ;
- promouvoir l'apprentissage organisationnel, notamment au niveau national et régional.

L'EIPP couvrait le Programme de pays du PNUD 2021-2025, tel qu'il a été formellement approuvé par le Conseil d'administration. L'évaluation a été menée conformément aux Termes de référence (annexe 1, disponible en ligne) et a porté sur toutes les activités du PNUD dans le pays, quelle que soit la source de financement (voir l'annexe 2 pour la liste des projets).

1.2 Approche et méthodologie d'évaluation

L'EIPP s'est articulée autour de trois questions principales. Celles-ci ont été développées dans une matrice d'évaluation (voir annexe 3), qui a permis d'organiser les données disponibles selon les critères d'évaluation du Comité d'aide au développement (CAD) de l'OCDE. Les constats ont été structurés à l'aide du cadre de développement des capacités, qui repose sur la prémisse qu'un pays atteint ses objectifs de développement en autonomisant les individus, en renforçant les organisations et en créant un environnement politique favorable.

L'équipe d'évaluation a recueilli, triangulé et analysé des données qualitatives et quantitatives provenant de sources primaires et secondaires afin d'étayer ses constats, ses conclusions et ses recommandations. En plus d'une revue des documents (voir annexe 4), le BIE a mené 145 entretiens semi-structurés avec des informateurs clés, dont 99 bénéficiaires des interventions du PNUD en mai 2024, lors d'une visite de terrain de sept jours couvrant 10 localités du centre et du nord du pays[2].

ENCADRÉ 1. Questions d'évaluation

1. Dans quelle mesure le Programme de pays du PNUD a-t-il abordé de manière stratégique les principales priorités de développement national et les besoins de ses principales parties prenantes, y compris celles qui sont à risque d'être laissées pour compte ?
2. Dans quelle mesure les approches et les interventions du PNUD ont-elles permis d'atteindre les résultats escomptés par le Programme de pays et de contribuer à la réalisation d'objectifs de développement nationaux plus larges ?
3. Dans quelle mesure le PNUD a-t-il été en mesure de tirer parti de ses avantages comparatifs et de répondre de manière stratégique aux changements de contexte et aux nouvelles opportunités au cours de la période examinée ?

[1] Voir https://www.undp.org/evaluation/about.

[2] Les localités de Boundiali, Odienné, Korhogo, Ferkéssédougou, Ouangolodougou, Bouaké, Sakassou, Yamoussoukro, Toumodi et Agboville ont été visitées dans l'ordre indiqué entre le 12 et 18 mai 2024.

L'évaluation a noté la performance du Bureau de pays (BP) du PNUD pour chaque indicateur inclus dans la matrice d'évaluation sur une échelle de quatre points[3], et a tiré des conclusions et formulé des recommandations sur la base de ces éléments factuels[4]. Le score de performance du Programme de pays pour la Côte d'Ivoire est présenté à l'annexe 5. L'échelle d'efficacité des résultats en matière de genre (GRES) du BIE a été utilisée pour évaluer la qualité et le niveau des réalisations en fonction des résultats du Programme[5].

La version préliminaire de ce rapport a fait l'objet d'un processus interne et externe d'assurance de la qualité, avant d'être soumise au BP et au Bureau régional pour examen et identification de toute erreur factuelle. Le rapport a ensuite été transmis aux représentants du Gouvernement et à d'autres partenaires nationaux.

1.3 Limites de l'évaluation

Une des principales limites de cette évaluation a été la vacance de plusieurs postes clés au moment de la collecte de données, notamment ceux des chefs du pilier gouvernance et du développement durable inclusif ainsi que de leurs analystes respectifs, réduisant la mémoire institutionnelle du Bureau. Cette limite a été compensée en partie par le fait que certains d'entre eux se sont rendus disponibles pour des entretiens et par l'accès à de nombreuses évaluations de projets.

1.4 Contexte national

Pays à revenu intermédiaire de la tranche inférieure comptant 29 millions d'habitants[6], la Côte d'Ivoire jouissait en 2024 d'une stabilité politique et sociale croissante, fruit de plus d'une décennie de consolidation de la paix et de reconstruction économique. Après une longue guerre civile (de 1999 à 2011), le pays a connu une période de turbulences qui a considérablement affecté son développement socioéconomique et sa cohésion sociale. Entre 2012 et 2019, la Côte d'Ivoire affichait une croissance du PIB réel de 8,2 %, soit l'un des plus élevés d'Afrique subsaharienne. Bien que la pandémie ait ralenti la croissance à 2 % en 2020, celle-ci a rebondi à près de 7 % de 2021 à 2023[7]. Premier producteur mondial de cacao et d'anacardes, la Côte d'Ivoire a bénéficié de grands investissements publics et privés qui lui ont permis de surmonter les défis géopolitiques.

Cette dynamique économique a contribué à une réduction notable de la pauvreté, qui est passée de 44,4 % en 2015 à 39,5 % en 2018, puis à 37,5 % en 2021[8]. L'indice de développement humain (IDH) a également progressé sur la même période, atteignant 0,534 en 2023, mais ne plaçant le pays qu'au 166e rang sur 193[9]. Les inégalités demeurent, avec des disparités entre les zones urbaines et rurales. Le taux de pauvreté urbain se situe aux alentours de 24 %, contre 51 % en milieu rural[10]. Les régions les plus touchées incluent l'ouest et le nord, tandis qu'Abidjan, la capitale économique, affiche un taux plus bas (10,2 %)[11]. Malgré une diminution continue des inégalités depuis 2008, l'IDH ajusté aux inégalités se situe à 0,318 et reste donc faible.

3 4 = Entièrement atteint/dépasse les attentes ; 3 = Majoritairement atteint ; 2 = Partiellement atteint ; et 1 = Non atteint.

4 Voir https://erc.undp.org/pdf/UNDP_IEO_RatingSystemManual.pdf.

5 L'échelle GRES classe les résultats liés au genre en cinq catégories : Négatif, Insensible, Ciblé, Sensible et Transformatif. Voir https://erc.undp.org/pdf/GRES_French.pdf.

6 World Bank (n.d.). *Population, total - Cote d'Ivoire*. Disponible sur : https://data.worldbank.org/indicator/SP.POP.TOTL?locations=CI (consulté le 1er avril 2024).

7 Ibid.

8 Agence Nationale de la Statistique. *Profil de pauvreté de la Côte d'Ivoire, 2021*. Juin 2024. Disponible sur : https://www.anstat.ci/assets/projet/ehcvm2021.pdf.

9 UNDP (n.d.-b). *Human Development Report*. Disponible sur : https://hdr.undp.org/data-center/country-insights#/ranks.

10 L'Enquête harmonisée sur les conditions de vie des ménages (EHCVM) de 2021 situe la pauvreté urbaine à 54,4 % en milieu rural et à 22,2 % en milieu urbain.

11 Cellule d'analyses économiques, Institut national de la statistique (2022). Analyse de l'extrême pauvreté et ses déterminants, des inégalités et de la vulnérabilité en Côte d'Ivoire.

Les inégalités de genre demeurent également marquées. Les femmes ont une espérance de vie légèrement supérieure (59,9 ans) à celle des hommes (57,4 ans), alors que leurs revenus restent nettement inférieurs (3763 dollars, contre 6643 dollars pour les hommes)[12]. Une sous-représentation des femmes marque la scène politique en Côte d'Ivoire, avec moins de 13 % des sièges à l'Assemblée nationale[13] et une représentation limitée dans les conseils régionaux et municipaux. En outre, 16 % des femmes âgées de 15 à 49 ans ont été victimes de violences physiques ou sexuelles en 2018[14], tandis que les mutilations génitales féminines affectent plus d'un tiers des femmes et filles ivoiriennes.

Malgré des performances économiques remarquables et le climat serein entourant les élections législatives et municipales de 2021 et 2023, la Côte d'Ivoire a traversé des troubles politiques, y compris lors des élections présidentielles de 2020, qui ont engendré des violences et des migrations internes. Historiquement, la Côte d'Ivoire a été marquée par des épisodes de violence, notamment une guerre civile en 2002, qui a profondément divisé le pays. Cette période a été caractérisée par de graves affrontements et des violations des droits humains, entraînant une crise humanitaire qui a laissé des séquelles durables dans la société ivoirienne. Les tensions ethniques et sociales ont persisté, atteignant un point critique lors de la crise post-électorale de 2010-2011, qui a entraîné des violences et des pertes humaines considérables. Des groupes armés ont émergé, exacerbant les divisions et alimentant un climat de méfiance. Même après la fin de cette période troublée, les conséquences de ces conflits continuent d'influencer les dynamiques sociales et communautaires du pays. Des initiatives comme « Football pour la paix » contribuent à la promotion de la cohésion sociale[15], et la victoire de la Côte d'Ivoire à la Coupe d'Afrique des Nations a renforcé cet esprit de solidarité et mis en avant les progrès réalisés en matière d'infrastructures et de stabilité, même si elle ne gomme pas les défis persistants. En effet, la Côte d'Ivoire reste vulnérable en raison des crises passées, des conflits intercommunautaires et des tensions autour des ressources, notamment foncières, en particulier dans les zones rurales. La Côte d'Ivoire est classée 20e sur 54 pays dans l'Indice Ibrahim de la Gouvernance en Afrique (IIAG), reflétant des progrès au niveau de la gouvernance en général, mais une régression dans les domaines spécifiques de la corruption et des élections démocratiques depuis 2019[16].

La région du golfe de Guinée, incluant la Côte d'Ivoire, est de plus en plus vulnérable aux conflits armés et à l'extrémisme violent, et marquée par une intensification du trafic d'armes dans les zones frontalières. En 2023, plus de 40 000 personnes ont cherché refuge en Côte d'Ivoire à cause des conflits au Burkina Faso et au Mali[17]. La dégradation du capital naturel et les impacts du changement climatique émergent de plus en plus comme des préoccupations majeures, le pays perdant environ 171 000 hectares de ressources naturelles par an[18].

Pour relever ces défis, la Côte d'Ivoire a lancé le Plan national de développement (PND) 2021-2025, doté d'un budget d'environ 106 milliards de dollars. Ce plan a été conçu pour améliorer les services essentiels, soutenir le secteur privé, promouvoir l'inclusion sociale et renforcer les infrastructures. Avec une vision axée

---

12 UNDP (n.d.-a). Gender Inequality Index (GII), 2022. Disponible sur : https://hdr.undp.org/data-center/thematic-composite-indices/gender-inequality-index#/indicies/GII (consulté le 1er avril 2024).

13 Inter-Parliamentary Union (2023). PARLINE database. Disponible sur : https://data.ipu.org/parliament/CI/CI-LC01/election/CI-LC01-E20210306/.

14 World Health Organization. Intimate partner violence - Proportion of ever-partnered women and girls aged 15-49 years subjected to physical and/or sexual violence by a current or former intimate partner in the previous 12 months (%). Updated 8 January 2024. Disponible sur : https://data.who.int/indicators/i/BEDE3DB/F8524F2 (consulté le 15 octobre 2024).

15 Commission européenne. «Football pour la Paix» au service de la cohésion sociale en Côte d'Ivoire. Septembre 2022. Disponible sur : https://fpi.ec.europa.eu/stories/football-pour-la-paix-au-service-de-la-cohesion-sociale-en-cote-divoire_en.

16 Mo Ibrahim Foundation. (n.d.). Côte d'Ivoire - Ibrahim Index of African Governance (IIAG). Disponible sur : https://iiag.online/data.html?loc=CI&meas=GOVERNANCE&view=overview&subview=absoluteTrends (consulté le 1er avril 2024). Organisation mondiale de la Santé. Proportion de femmes et de filles âgées de 15 ans et plus victimes de violences sexuelles de la part d'un partenaire intime au cours des 12 mois précédents, selon l'âge et le lieu de l'événement. Mis à jour 8 janvier 2024. Disponible sur : https://data.who.int/fr/indicators/i/BEDE3DB/F8524F2.

17 UNHCR. *Côte d'Ivoire Dashboard: Rapport de la situation des demandeurs d'asile au Nord, 29 Janvier 2024*. Disponible sur : https://data.unhcr.org/fr/documents/details/106347.

18 World Bank. Côte d'Ivoire - Country Partnership Framework for the Period FY23-FY27. Disponible sur : https://documents.worldbank.org/en/publication/documents-reports/documentdetail/099130001102332831/bosib03b42f3280ea0ba61024bfe1f329dc.

sur l'industrialisation, le développement du capital humain et la protection de l'environnement, le PND vise à réduire les disparités régionales, doubler le revenu par habitant d'ici 2030 et faire de la Côte d'Ivoire un pays à revenu intermédiaire de la tranche supérieure tout en soutenant une croissance économique durable et équitable[19].

1.5 Le PNUD en Côte d'Ivoire

Le Document de programme de pays (DPP) actuel du PNUD s'inscrit dans le Cadre de coopération des Nations Unies pour le développement durable (CCDD) 2021-2025, lui-même aligné sur les priorités nationales définies dans le PND. Il s'appuie également sur les leçons tirées et les recommandations des évaluations des Programmes de pays précédents. La dernière EIPP menée par le BIE avait notamment recommandé au PNUD d'expliciter sa théorie du changement et d'améliorer la compréhension de ses contributions au changement durable. En outre, le PNUD était encouragé à mieux cartographier ses projets afin de systématiser les données et les résultats, en s'appuyant sur des théories actualisées et sur les enseignements tirés dans le but d'améliorer l'efficacité du nouveau Programme de pays. Les efforts accomplis en matière de consolidation de la paix, de sécurité, de gouvernance démocratique et de développement durable demeuraient cruciaux, et les futurs programmes devaient éviter de s'éparpiller en se concentrant sur quelques domaines thématiques spécifiques. L'accent mis sur l'égalité des sexes, le renforcement de l'autonomie des femmes et les jeunes, en particulier les plus vulnérables, devrait être non seulement maintenu, mais accru. En outre, les mécanismes de planification, de suivi, d'évaluation, de gestion des risques et de communication devaient aussi être renforcés. L'évaluation avait également souligné une nouvelle fois la nécessité pour le PNUD de mettre à jour ses stratégies de mobilisation des ressources afin de s'aligner sur les nouvelles orientations d'aide au développement, en identifiant de nouveaux partenaires et en mobilisant des ressources pour les secteurs clés afin de parvenir à un développement inclusif et durable en Côte d'Ivoire.

En accord avec les six solutions types du Plan stratégique du PNUD en matière de pauvreté et d'inégalité, de gouvernance, de résilience, d'environnement, d'énergie et d'égalité des sexes, le DPP vise à contribuer aux objectifs de développement durable (ODD) par le biais des trois effets suivants à l'horizon de 2025 :

Effet 1 - Gouvernance inclusive, état de droit et qualité des institutions. D'ici 2025, les systèmes de gouvernance sont plus inclusifs, redevables, efficaces et disposent de données de qualité. Les populations vivent dans un environnement où l'état de droit, les droits du travail, l'égalité des sexes, la paix et la sécurité sont respectés et effectifs.

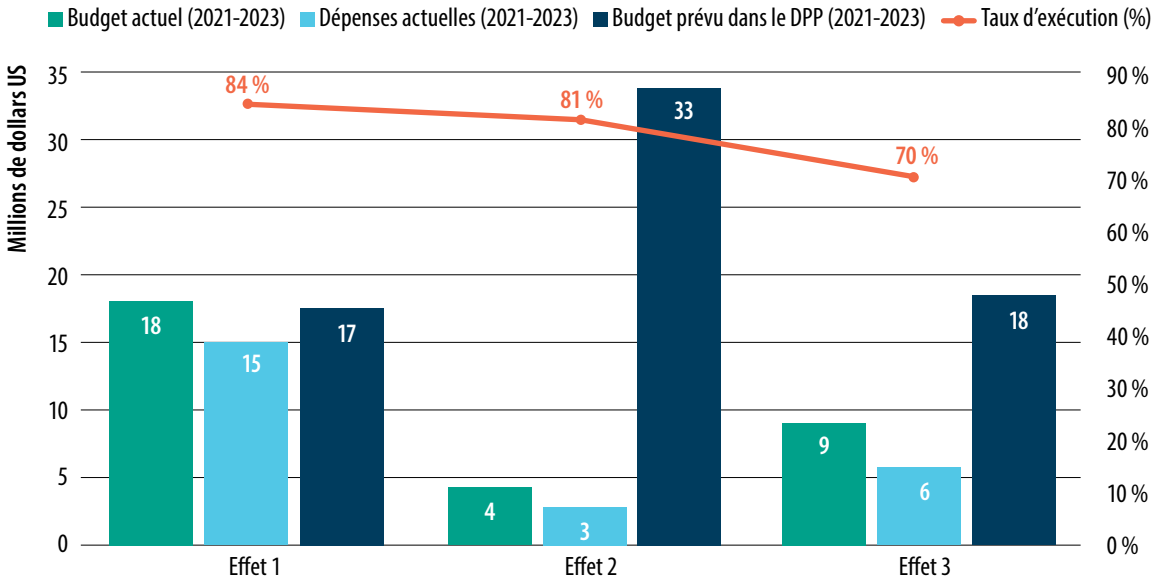
Effet 2 - Croissance inclusive, résilience et réduction des inégalités. D'ici 2025, les petites et moyennes entreprises et industries ont un meilleur accès à des systèmes innovants de diversification économique durable et inclusive et à des opportunités de commerce ainsi qu'à des investissements, notamment dans le secteur de la transformation manufacturière.

Effet 3 - Gestion durable des ressources naturelles et adaptation aux changements climatiques. D'ici 2025, les populations ont un meilleur accès à un cadre de vie et à des écosystèmes terrestres et marins intégrés et inclusifs, qui sont gérés de façon plus durable et améliorent leur résilience.

[19] Des données complémentaires sur le contexte national sont disponibles à l'annexe 6.

Le budget prévu dans le DPP pour la période 2021-2025 s'élevait à 69,1 millions de dollars alors que le budget réel (ressources mobilisées pour les années 2021 à 2023 pour lesquelles des données financières sont disponibles) s'élevait à environ 31,3 millions de dollars. Sur des dépenses totales de 24,8 millions de dollars, la majeure partie (62 %) a été allouée à l'effet 1, suivi de l'effet 3 dont la part dans les dépenses s'élève à 25 %, puis de l'effet 2 qui constitue les 13 % restants (voir graphique 1).

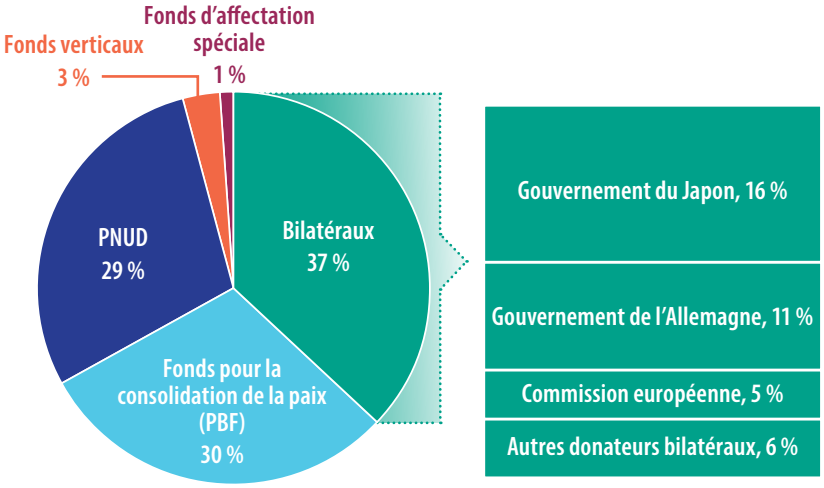
GRAPHIQUE 1. Répartition du budget et des dépenses par effet, 2021-2023



Source : Données d'Atlas/Quantum, Datamart du BIE, février 2024.

Durant les premières années de ce cycle de financement, l'essentiel du soutien aux activités du PNUD provenait des contributions de donateurs bilatéraux, qui constituaient 37 % du financement total. Le Fonds pour la consolidation de la paix arrivait en deuxième position avec 30 %, suivi de près par les contributions du PNUD lui-même, à hauteur de 29 %. Les fonds restants émanaient de fonds verticaux, de fonds d'affectation spéciale des Nations Unies et de contributions modestes du Gouvernement ivoirien, confirmant le rôle prépondérant des donateurs bilatéraux dans le Programme de pays du PNUD (voir graphique 2).

GRAPHIQUE 2. Répartition des dépenses par source de fonds, 2021-2022 (%)



CHAPITRE 2
CONSTATS

Constat 1. Pertinence et adaptabilité. Malgré l'élaboration du Programme de pays dans un contexte volatile, le Bureau de pays a réussi à mettre en œuvre un programme qui répondait aux enjeux émergents auxquels le pays était confronté. En se concentrant sur les domaines où il offrait une valeur ajoutée certaine, le BP est également parvenu à prioriser les populations les plus à risque d'être laissées pour compte.

Le Programme de pays du PNUD a été élaboré dans un contexte d'incertitude, marqué par la pandémie de COVID-19 et par les élections présidentielles d'octobre 2020. D'une part, les prévisions de l'époque suggéraient un ralentissement économique majeur, affectant les progrès vers la réalisation des ODD. D'autre part, la mission d'évaluation des besoins électoraux (NAM) des Nations Unies alertait le pays sur les dangers potentiels des violences intercommunautaires électoralement motivées, exacerbées par une recrudescence des discours haineux sur le territoire national[20]. Le pays était encore dans la phase de consolidation de la paix et de reconstruction, mais faisait d'ores et déjà face à de nouvelles menaces en matière d'insécurité et d'extrémisme violent dans le nord du pays, qui est aussi la région la plus pauvre. La dégradation du capital naturel de la Côte d'Ivoire ainsi que sa vulnérabilité croissante au changement climatique ajoutaient une nouvelle dimension à une situation incertaine. S'alignant sur le Plan national de développement et, par la suite, sur le Programme social du Gouvernement (PSGOUV2) 2022-2024 et le Programme jeunesse du Gouvernement (PJGOUV) 2023-2025, le PNUD a mis en œuvre un programme répondant directement à ces enjeux par le biais de ses trois effets.

L'effet 1 du Programme de pays du PNUD s'est concentré sur l'appui électoral, ainsi que sur l'appui à la paix, à la cohésion sociale et au renforcement de la sécurité, avec divers projets représentant 62 % des dépenses. Le Projet d'appui au cycle électoral (PACE), mis en œuvre suite à la recommandation de la NAM de confier un tel projet au PNUD, a été accueilli favorablement par le Gouvernement comme par la communauté internationale. En 2020, dix donateurs ont financé le PACE à hauteur de 8,2 millions de dollars dans un court laps de temps, confirmant le rôle stratégique clé que joue le PNUD dans le domaine électoral[21]. Le PNUD est par ailleurs un des seuls acteurs à intervenir dans le domaine clé de la paix et de la cohésion sociale depuis le retrait de l'Opération des Nations Unies en Côte d'Ivoire (ONUCI) en 2017. Il avait investi plus de 15 millions de dollars lors du cycle précédent et s'efforçait de reproduire son approche intégrée en matière de cohésion sociale dans d'autres régions du pays lors de ce cycle. Le PNUD a aussi continué à appuyer la réforme du secteur de la sécurité entamée lors du précédent Programme de pays en soutenant à la fois la protection civile et la police nationale.

L'effet 2 a été caractérisé par des interventions plus ciblées et circonscrites en appui aux efforts de planification nationale, de financement du développement, de modernisation de l'administration publique et de dialogue avec le secteur privé. Leur envergure était toutefois limitée par l'insuffisance des ressources mobilisées. Le renforcement de la résilience socioéconomique communautaire, la lutte contre les violences basées sur le genre (VBG), l'inclusion des populations marginalisées et de la jeunesse et l'innovation ont de leur côté été abordés de façon transversale par rapport aux trois piliers du Programme de pays.

Enfin, l'effet 3 a permis au PNUD de demeurer le partenaire stratégique du ministère de l'Environnement, du Développement durable et de la Transition écologique (MINEDDTE), avec qui il a accentué sa collaboration afin de faciliter l'accès de la Côte d'Ivoire aux fonds verticaux et de mettre en œuvre des interventions visant à répondre aux défis environnementaux du pays.

L'évaluation confirme donc que le Programme de pays du PNUD a concentré une masse critique de ses interventions sur des enjeux d'importance pour lesquels il était en mesure d'apporter une valeur ajoutée (effets 1 et 3), ce qui est allé de pair avec sa capacité à mobiliser des ressources, et qu'il a apporté des appuis plus ciblés sur des enjeux où la mobilisation de ressources nationales et internationales s'est avérée plus ardue (effet 2).

[20] *Rapport de la mission d'évaluation des besoins électoraux Côte d'Ivoire* (publication des Nations Unies, 2019).
[21] Allemagne, Canada, États-Unis, France, Italie, Japon, Royaume-Uni, Suisse, Turquie, Union européenne.

Dans plusieurs de ces cas, les entretiens ont confirmé qu'il avait mis à profit son statut d'organisation internationale, sa crédibilité et son impartialité pour plaider en faveur des populations les plus vulnérables et leur offrir des appuis directs. L'évaluation constate à cet égard que la majorité (en termes de volume financier) des projets et interventions ont été mis en œuvre au niveau local, dans les régions les plus pauvres du pays, conformément aux engagements du PNUD de cibler les populations les plus à risque d'être laissées pour compte. Si les interventions liées à l'effet 3 ont été principalement mises en œuvre au niveau central et institutionnel, celles de l'effet 1 avaient une portée locale, notamment dans le nord et l'ouest du pays, ou concernaient toute l'étendue du territoire (voir annexe 7).

Constat 2. Mobilisation de ressources. La mobilisation de ressources, en particulier auprès du Gouvernement ivoirien, s'est imposée comme un défi majeur à la mise en œuvre du Programme de pays et de ses projets clés, comparativement au cycle précédent, et ce, malgré le soutien financier accru de divers donateurs bilatéraux.

Le PNUD avait démarré le Programme de pays avec un important engagement financier de 24,6 millions de dollars du Gouvernement ivoirien qui devait s'ajouter au budget actuel de 31 millions de dollars du Programme de pays. Ce financement devait contribuer à la mise en œuvre de certains projets phares du BP, notamment en matière d'emploi pour les jeunes et de modernisation de l'administration publique. Des accords de financement avaient été conclus avec huit ministères. Cependant, ceux-ci n'ont pas été transférés au PNUD pour des raisons propres au Gouvernement et qui n'ont pas été spécifiées aux évaluateurs, entravant significativement sa capacité à mettre pleinement en œuvre les projets et le Programme de pays prévus.

L'audit et l'EIPP précédemment menés en 2019 ayant noté les difficultés du BP à mobiliser des ressources nécessaires à la mise en œuvre du Programme de pays, cet enjeu est devenu une préoccupation majeure au cours du cycle actuel. Cette préoccupation était exacerbée par le constat que le ratio entre les dépenses de gestion et les dépenses programmatiques était plus élevé que la moyenne pour des bureaux comparables.

Malgré cela, 73 % des ressources mobilisées (20,8 millions de dollars) l'ont été auprès de dix donateurs bilatéraux différents au cours de ce cycle. Cela tend à démontrer que, malgré les défis inhérents à la mobilisation de ressources dans un pays à revenu intermédiaire sur la pente ascendante, les efforts déployés auprès de ces acteurs ont porté leurs fruits. Si davantage de ressources ont été mobilisées lors de ce cycle que lors du précédent, l'enjeu de la mobilisation de ressources est toutefois demeuré alors que 45 % seulement des ressources prévues dans le DPP avaient été mobilisées au moment de l'évaluation. Comme le montre le graphique 1, le principal écart est lié à l'effet 2 pour lequel 12 % seulement des ressources prévues ont été mobilisées et dans une moindre mesure à l'effet 3, pour lequel 48 % des ressources prévues ont été mobilisées. Les objectifs de mobilisation de ressources ont toutefois été dépassés pour l'effet 1.

Ces deux enjeux se sont répercutés de plusieurs façons sur le Programme de pays du PNUD. D'abord, au niveau des ressources humaines, le BP a revu sa structure, passant notamment de deux représentants résidents adjoints à un seul. De plus, l'incertitude liée à la mobilisation de ressources a conduit certains employés à rechercher d'autres opportunités d'emploi, de sorte qu'au moment de l'évaluation, sept personnels nationaux avaient obtenu des promotions à l'international au sein du PNUD, laissant des postes clés vacants[22]. Finalement, ces départs ont eu une incidence sur l'efficience du BP, alors que le taux d'exécution global du Programme de pays a chuté au-dessous de 60 % en 2023 après s'être maintenu à 87 % en 2021 et 2022.

[22] Spécialiste programme DDI, Spécialiste programme Gouvernance, Économiste national, Analyste programme DDI, Analyste programme Gouvernance, Analyste en gestion des ressources humaines, Analyste PMSU.

2.1 Gouvernance inclusive, état de droit et qualité des institutions

Effet 1 : D'ici 2025, les systèmes de gouvernance sont plus inclusifs, redevables, efficaces et disposent de données de qualité. Les populations vivent dans un environnement où l'état de droit, les droits du travail, l'égalité des sexes, la paix et la sécurité sont respectés et effectifs.

Produits connexes

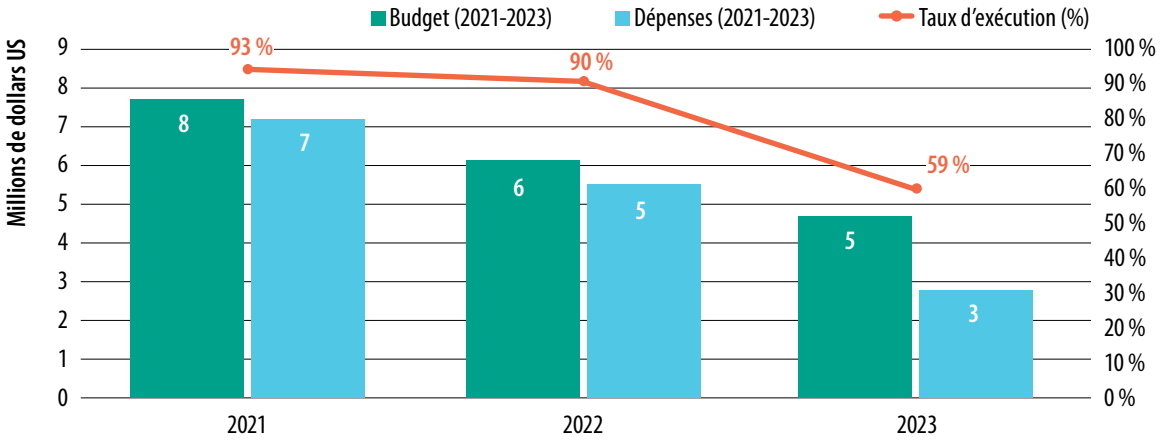
Produit 1.1 : Les institutions chargées de la promotion de l'état de droit, le secteur privé et les organisations de la société civile disposent de capacités techniques et opérationnelles leur permettant de mieux promouvoir et faire respecter les droits fondamentaux et de lutter plus efficacement contre les violences basées sur le genre.

Produit 1.2 : Les acteurs étatiques et non étatiques chargés du processus de modernisation de l'État et du contrôle citoyen sont équipés de solutions numériques ou novatrices et offrent des services de qualité aux niveaux national et local.

Produit 1.3 : Les institutions publiques et les organismes non étatiques chargés de la consolidation de la démocratie et du renforcement de la cohésion sociale, les autorités locales et les acteurs locaux, y compris les femmes et les jeunes, disposent de capacités techniques et opérationnelles pour améliorer l'inclusion ainsi que la prévention et la gestion pacifique des conflits.

Durant ce cycle, le Bureau de pays a dépensé 15,3 millions de dollars sur un budget de 18,3 millions de dollars pour la gouvernance inclusive et la consolidation de la paix (83 % d'exécution budgétaire) avec des projets axés sur l'appui électoral, la cohésion sociale, le renforcement du secteur de la sécurité et de l'administration publique (voir graphique 3).

GRAPHIQUE 3. Évolution du budget et des dépenses (Effet 1), 2021-2023



Source : Données d'Atlas/Quantum, Datamart du BIE, février 2024.

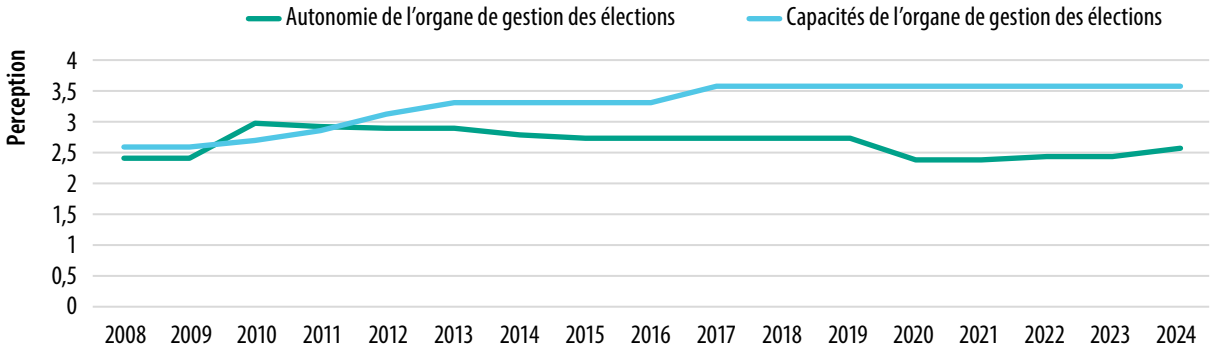
Constat 3. Appui électoral. Le PNUD a joué un rôle déterminant dans l'amélioration du processus électoral en Côte d'Ivoire. En renforçant les capacités de la Commission électorale indépendante (CEI) et en servant de médiateur entre cette dernière et les partis politiques, il a contribué à l'apaisement et à l'inclusivité croissante des scrutins. Ainsi, bien que les efforts d'apaisement n'aient pas permis d'éviter des violences et des irrégularités lors des présidentielles, ils ont contribué à ce que tous les partis politiques soient représentés à l'Assemblée nationale lors des élections législatives, une première en près de 25 ans.

Médiation, consensus et renforcement de la CEI

L'évaluation souligne le rôle de médiation du PNUD qui a invité 15 partis politiques et la CEI pour un premier dialogue préélectoral entre ces parties en mai 2020. Malgré les tensions existantes, les préoccupations relatives à l'inscription des électeurs, aux contentieux électoraux et à la gestion des résultats ont été discutées. Grâce à des réunions ultérieures soutenues par le PNUD, la liste des pièces d'identité acceptées pour l'inscription a été élargie d'une à quatre, et la période d'inscription a été prolongée[23]. À la suite de cela, le projet a couvert les frais de près de 4000 commissaires locaux de la CEI qui ont contribué à l'actualisation de la liste électorale entre juin et août 2020, augmentant le nombre d'électeurs enregistrés de 13,6 % (à près de 7,5 millions, dont 49 % de femmes) par rapport à 2018 sur une population totale en âge de voter d'un peu plus de 15 millions[24].

Le PNUD a renforcé les capacités de la CEI, contribuant ainsi à la bonne conduite des élections. Pour la première fois, les résultats des élections présidentielles de 2020 ont été présentés bureau de vote par bureau de vote, dans les délais légaux de 72 heures, évitant les retards et tensions de 2010[25]. Cette approche a été reprise pour les élections législatives et locales ultérieures. Comme illustré au graphique 4[26], une amélioration de la perception des capacités et de l'autonomie de la CEI a été observée, attestant du succès des efforts déployés[27]. Le soutien du projet a notamment inclus la production de manuels et de vidéos éducatives, la formation des commissaires locaux de la CEI, l'acquisition de matériel informatique et la création de 78 bases logistiques.

GRAPHIQUE 4. Évolution de la perception de l'autonomie et des capacités de la CEI, 2008-2023



Remarque : Échelle de perception de 0 à 4, 4 étant le niveau le plus élevé.
Source : V-Dem Institute, 2024.

[23] Des enjeux persistent toujours concernant le cadre juridique, la composition de la CEI, la liste électorale, le découpage électoral et le financement des partis politiques.

[24] PNUD. *Projet d'appui aux élections en Côte d'Ivoire (PACE) – Rapport final de mise en œuvre* 2022. IDEA. Côte d'Ivoire, Voter Turnout Database. 2024. Disponible sur : https://www.idea.int/data-tools/data/voter-turnout-database.

[25] Nations Unies. Communiqué de presse du Conseil de sécurité sur la Côte d'Ivoire, 07/12/2010. Disponible sur : https://press.un.org/fr/2010/cs10102.doc.htm.

[26] V-Dem Institute. V-Dem Dataset version *14*. Disponible sur : https://www.v-dem.net/data/dataset-archive/ (consulté le 1er septembre 2024).

[27] Selon cette échelle, 0 tend à indiquer que l'entité de gestion des élections est pleinement contrôlée par le Gouvernement ou les autorités en place, et 4 tend à indiquer qu'elle est pleinement autonome et impartiale. De façon similaire, 0 tend à indiquer que l'entité de gestion des élections fait face à d'importants déficits en personnel ou autres ressources (y compris financières), alors que 4 tend à indiquer qu'elle dispose des ressources adéquates pour bien administrer des élections.

Sécurisation et droits humains

Face à la crainte d'une récidive des violences électorales de 2010, le projet a instauré un Système d'alerte précoce et de coordination de la réponse pour gérer les conflits électoraux et les violations des droits humains. Lors des élections présidentielles, 643 médiateurs ont traité 125 des 256 incidents identifiés. Pour les élections législatives, le système a été réactivé et 451 médiateurs supplémentaires ont traité 86 des 141 incidents signalés. Les médiateurs sont intervenus directement ou ont transmis l'information au poste de commandement qui coordonnait les réponses, qu'elles soient sécuritaires ou techniques, avec la police, la gendarmerie et la CEI[28].

Le Système, conçu en collaboration avec la CEI et la Task Force conjointe Commission européenne-PNUD sur l'assistance électorale, était toujours opérationnel lors de l'évaluation, témoignant de son utilité et de sa durabilité. Cette initiative multipartite, associant l'État, la société civile et l'ONU[29], a tiré parti de mécanismes existants comme ceux de l'Observatoire de la solidarité et de la cohésion sociale (OSCS), du Conseil national des droits de l'Homme (CNDH) et de la CEI. Le projet a facilité l'établissement d'indicateurs d'alerte précoce uniformisés et la formation de formateurs en médiation électorale, garantissant ainsi la durabilité du système[30]. De plus, il a appuyé le CNDH dans la mise en place d'une plateforme d'alerte précoce axée sur les droits humains, qui, bien que distincte, est interconnectée.

Le projet a également soutenu la sécurisation des élections dans le respect des droits humains. Il a aidé à la formation des forces de défense et de sécurité (FDS) sur la gestion démocratique des foules et des droits humains. Des formateurs nationaux ont également été formés sur ces sujets, et du matériel (motos, brassards, etc.) a été fourni en grande quantité. Des efforts importants ont été déployés pour sensibiliser les populations à la paix et à leur participation électorale à travers des campagnes d'information ciblant les jeunes, les femmes et les personnes handicapées et menées sur divers canaux (télévision, radio, presse écrite, Internet, ateliers)[31]. Il n'existe toutefois pas de données relatives à l'efficacité de ces actions.

Promotion de la participation électorale des femmes et des personnes handicapées

En collaboration avec l'Union africaine et le CNDH, le PNUD a lancé des actions pour stimuler la participation électorale des femmes et des personnes handicapées par la sensibilisation et l'organisation d'ateliers de renforcement des capacités. L'évaluation du projet a révélé que la coïncidence des campagnes de sensibilisation avec les campagnes électorales avait diminué leur impact et parfois semé la confusion au sein de la population, certains associant les agents de sensibilisation à des représentants de partis politiques[32]. Il n'existe cependant pas de données pour confirmer l'effet tangible de ces efforts sur la participation de ces groupes aux élections.

Déroulement des élections et défis émergents

Malgré les efforts déployés, le déroulement des élections présidentielles de 2020 a été entravé par des violences entraînant des pertes humaines et matérielles[33]. Si tous les bureaux de vote du nord de la Côte d'Ivoire ont pu ouvrir durant les élections présidentielles, le vote a été perturbé dans la plupart des

---

28 Commission européenne, UNDP, EC-UNDP Joint Task Force on Electoral Assistance. Centre d'alerte précoce et de coordination de la réponse : l'heure du Bilan !, communiqué de presse (n.d.). Disponible sur : https://rci.pace.ec-undp-electoralassistance.org/2020/12/04/draft-communique-de-presse/.

29 CEI, police, gendarmerie, ministère de la Protection civile, Conseil national des droits de l'Homme, West Africa Network for Peacebuilding, Centre national de coordination du mécanisme de réponse à l'alerte précoce, et ONU Femmes.

30 Ainsi, 836 médiateurs ont été formés pour les présidentielles et 100 autres pour les législatives.

31 Ces efforts entrepris par les ONG locales ont indirectement accru l'expérience de ces dernières dans le déploiement de telles activités.

32 PNUD et ONU Femmes. *Évaluation finale du projet d'appui au processus démocratique et de consolidation de la paix en Côte d'Ivoire.* 2020.

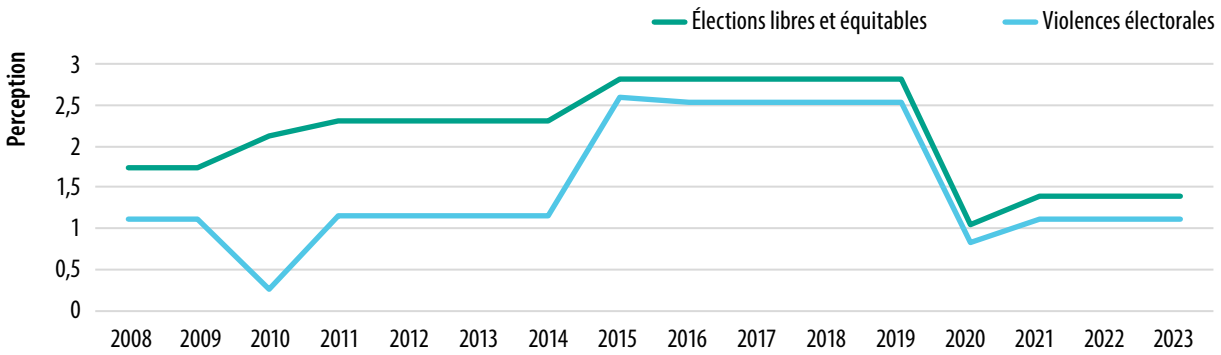
33 Selon le rapport final du projet PACE, 14 démembrements de la CEI ont été incendiés, 43 commissions et du matériel ont été saccagés, et des milliers de membres des bureaux de vote se sont désistés le jour du scrutin.

départements du sud, de l'ouest et du centre du pays, des sources indiquant que certains bureaux de vote n'avaient pas pu ouvrir. Certaines missions d'observation électorale ont évalué de manière relativement positive le processus électoral lui-même[34], bien que d'autres aient exprimé des réserves sur l'inclusivité des élections présidentielles[35]. Le taux de participation de 53,9 % a été légèrement supérieur à celui des précédentes présidentielles de 2015 (52,9 %), mais bien en deçà du taux de participation de 81 % atteint en 2010.

Les élections législatives de 2021 et locales de 2023 se sont pour leur part déroulées dans le calme, ce qui laisse penser que les efforts concertés du PNUD et des autres acteurs ont porté leurs fruits (voir graphique 6)[36]. Pour la première fois depuis 2000, toutes les formations politiques ont participé aux législatives. Malgré un taux de participation relativement faible (37,9 %), ce scrutin a débouché sur l'élection de 91 candidats de l'opposition, marquant un retour de celle-ci à l'Assemblée nationale, précédemment dominée par le camp présidentiel. Les résultats ont été largement acceptés. Cependant, seulement 13 % des personnes élues étaient des femmes contre 11 % en 2016. Ce taux, qui figure parmi les plus faibles d'Afrique, indique que la nouvelle loi sur la représentation des femmes dans les assemblées élues n'a pas eu l'effet escompté.

Selon les données de V-Dem (graphique 5), la période menant aux élections présidentielles de 2020 a été marquée par une perception dégradée de la liberté et de l'équité des élections, ainsi que de l'absence de violence. Toutefois, cette perception s'est légèrement améliorée lors des élections ultérieures.

GRAPHIQUE 5. Évolution de la perception de la liberté électorale et de la violence, 2008-2023



Remarque : L'échelle (0 à 3) reflète le niveau perçu de violence liée aux élections. Un score de 3 indique qu'aucun incident violent n'a eu lieu en lien avec les élections.[34]
Source : V-Dem Institute, 2024.

Trois facteurs internes et externes au PACE ont significativement influencé sa capacité à atteindre efficacement ses objectifs. Premièrement, le projet a été signé en janvier 2020, mais les activités prioritaires n'ont été déterminées qu'en avril 2020. Cela laissait seulement six mois avant les élections présidentielles d'octobre, entravant la mise en œuvre des activités avant les élections. Deuxièmement, la pandémie de

[34] Union africaine. *Mission d'observation électorale de l'Union africaine pour l'élection présidentielle du 31 octobre 2020 en République de Côte d'Ivoire. Rapport final*. Disponible sur : https://au.int/sites/default/files/documents/40267-doc-rapport_de_la_mission_dobservation_electorale_de_lunion_africaine_pour_lelection_presidentielle_du_31_octobre_2020_en_republique_de_cote_divoire.pdf (consulté le 1er avril 2024).

[35] The Carter Center. *Mission internationale d'observation électorale (MIOE). Côte d'Ivoire 2020. Communiqué de presse – Abidjan, le 2 novembre 2020.* Disponible sur : https://www.cartercenter.org/news/pr/2020/cote-divoire-110220-fr.pdf.

[36] Selon cette échelle, 0 tend à indiquer que des violences généralisées entre civils ont eu lieu tout au long de la période électorale ou pendant une période intense de plus d'une semaine et dans de vastes régions du pays, alors que 4 tend à indiquer qu'aucun événement violent lié aux élections n'a eu lieu. De façon similaire, 0 tend à indiquer que les résultats électoraux ont été fondamentalement faussés et ne reflètent pas la volonté de la population, alors que 4 tend à indiquer que certaines erreurs humaines et restrictions logistiques ont pu avoir eu lieu, mais qu'elles étaient en grande partie involontaires et n'ont pas eu de répercussion majeure.

COVID-19, qui a frappé le pays en mars 2020, a entravé le fonctionnement du projet et l'ensemble du processus électoral, en particulier l'inscription des électeurs, qui a été retardée de deux mois. Enfin, le climat social et politique s'est détérioré en 2020 à la suite des appels à la désobéissance civile et au boycott, entravant le bon déroulement des élections dans de nombreuses localités, et ce, malgré le déploiement d'un processus électoral jugé crédible et transparent par certains observateurs internationaux.

Constat 4. Prévention des conflits et cohésion sociale. Les projets intégrés pilotés par le PNUD ciblant les enjeux socioéconomiques et sécuritaires ont dans certains cas favorisé l'inclusion économique et la cohésion sociale, contribuant à réduire les tensions inter- et intracommunautaires. Cependant, les résultats n'ont pas été les mêmes dans l'ouest et le nord du pays, avec des interventions plus efficaces et durables à l'ouest. Des défis persistent, liés au financement et à la pérennité des mécanismes de résolution des conflits, à l'adéquation des activités aux spécificités du contexte, et en matière de dispersion des appuis.

Depuis le dernier cycle, le PNUD a mis en œuvre des projets pilotes promouvant une approche intégrée au niveau communautaire et ciblant les enjeux de paix, sécurité, cohésion sociale, prévention de l'extrémisme violent (PEV), réinsertion et résilience économique dans le nord et l'ouest de la Côte d'Ivoire. Ces divers projets ont mis l'accent sur a) la promotion du dialogue communautaire et civilo-militaire, la sensibilisation, l'éducation civique, b) la création d'opportunités économiques par le biais d'activités génératrices de revenus (AGR) et la formation des jeunes et des femmes et c), la réhabilitation d'infrastructures socioéconomiques[37] .

Déploiement d'une approche intégrée dans l'ouest

Cette approche intégrée a été initialement mise en place dans les régions ouest et sud-ouest du pays ou deux projets transfrontaliers avec le Libéria ont été successivement mis en œuvre[38]. Ces régions ont dû faire face à un afflux de près de 30 000 réfugiés ivoiriens[39] qui sont revenus dans leur pays d'origine neuf ans après la crise postélectorale de 2011[40]. Cet afflux soudain avait surpassé les capacités d'accueil des infrastructures existantes, engendrant des tensions entre les communautés autochtones et les populations récemment rapatriées pour l'exploitation des ressources naturelles.

Les évaluations de ces projets indiquent qu'ils ont été couronnés de succès dans ces différentes régions du pays, améliorant l'accès aux services socioéconomiques de base pour les populations rapatriées, notamment en matière d'eau, de santé et d'éducation, en particulier pour les enfants. Ils ont favorisé l'inclusion économique et promu la cohésion sociale. La réhabilitation et la construction d'infrastructures sociales[41], combinées à l'instauration de mécanismes de résolution pacifique des conflits[42] et au soutien aux activités génératrices de revenus (AGR)[43], ont contribué à réduire les tensions inter- et intracommunautaires.

---

37 Projet d'appui à la prévention des crises et à la consolidation de la cohésion et de l'inclusion sociale (098298) ; Engagement transfrontalier entre la Côte d'Ivoire et le Libéria pour renforcer la cohésion sociale et la sécurité des frontières (00122921) ; Engagement des jeunes et des femmes pour la prévention des crises, la stabilité sociale, la consolidation de la paix et la réduction de la violence communautaire dans le nord de la Côte d'Ivoire (140615) ; Renforcer la gouvernance des zones frontalières pour consolider la cohésion sociale et prévenir les conflits (140615).

38 Projet d'appui à la prévention des crises et à la consolidation de la cohésion et de l'inclusion sociale (098298) ; Engagement transfrontalier entre la Côte d'Ivoire et le Libéria pour renforcer la cohésion sociale et la sécurité des frontières (00122921).

39 Selon le rapport consolidé du HCR n°29 du 31 juillet 2018, depuis 2015, 29 803 réfugiés ivoiriens ont été rapatriés, principalement du Libéria et d'autres pays de la sous-région, faisant de l'ouest et du sud-ouest les principales régions de retour.

40 La décennie de crise politico-militaire en Côte d'Ivoire a débouché sur une crise postélectorale en 2011, qui a accentué la fracture sociale et conduit à un ralentissement de l'activité économique et au déplacement de plus de 700 000 personnes à l'intérieur de la Côte d'Ivoire et dans les pays voisins. Elle a également conduit à la destruction des infrastructures sociales dans plusieurs régions et à la dégradation de l'environnement sécuritaire.

41 Le projet 098298 a contribué à la réhabilitation et à la construction de 12 infrastructures essentielles, y compris des bâtiments scolaires, des pompes à motricité humaine, des systèmes d'adduction d'eau potable et des préaux communautaires. De même, le projet 00122921 a apporté une contribution notable à la construction d'une salle de réunion communautaire. Il a également permis la donation de pupitres et de bancs d'école à Bakoubli, ainsi que de lits d'accouchement et de consultation au dispensaire et à la maternité de Toyébli. En outre, ce projet a favorisé la réhabilitation de pompes villageoises à Koarho, Ziouebli et Toyébli.

42 Le projet 098298 a permis de mettre en place 44 comités de paix et 605 relais communautaires, tandis que 74 comités de paix, incluant 11 comités transfrontaliers, ont été mis en place dans le cadre du projet 00122921, alors qu'un nombre indéterminé de CCM ont été renforcées.

43 Le projet 098298 a soutenu diverses activités économiques (agriculture, aquaculture, aviculture, artisanat, transformation agroalimentaire), bénéficiant à 1626 individus, dont une majorité de femmes et de personnes retournées.

Les données quantitatives de l'enquête de perception sur la cohésion sociale, menée en 2021 dans les zones de retour de l'ouest et le sud-ouest de la Côte d'Ivoire, démontrent amplement les effets bénéfiques de l'appui intégré apporté par le PNUD[44]. En effet, 86,7 % des personnes interrogées ont affirmé que la cohésion sociale s'était améliorée, et 40 % ont estimé que les conflits étaient résolus, 44 % partiellement résolus et 5,5 % non résolus. Les répondants ont attribué cela aux actions combinées portant sur l'accès équitable et sans discrimination aux infrastructures sociales de base, l'animation et la participation endogène aux dialogues inter- et intracommunautaires, et l'accès aux AGR. Cependant, la durée limitée des accords avec les ONG partenaires d'exécution n'a pas permis d'apporter un soutien à long terme aux comités de paix pour maintenir et renforcer les réalisations en matière de résolution des conflits et de cohésion sociale. De surcroît, la demande en matière d'AGR et d'infrastructures sociales de base est restée élevée et pourrait augmenter avec l'arrivée continue de nouveaux rapatriés et personnes retournées dans la région.

Lutte contre les fragilités dans le nord

Récemment, le PNUD a reproduit cette approche intégrée pour répondre aux vulnérabilités croissantes dans le nord, exacerbées par le conflit sahélien et l'arrivée de réfugiés du Burkina Faso et du Mali. Les projets transfrontaliers PNUD-UNICEF entre la Côte d'Ivoire et le Burkina Faso dans le nord visaient à répondre à la demande du Gouvernement de privilégier cette région, comme stipulé dans son Programme social 2022-2024, en se concentrant sur l'emploi des jeunes et la mise en place d'infrastructures socioéconomiques de base. L'approche intégrée, qui a réussi à l'ouest, a eu un moindre impact dans le nord, avec des efforts d'appui aux mécanismes de résolution de conflits, de réhabilitation et d'inclusion économique plus timides, plus dispersés et générant peu de synergies entre les diverses composantes de l'approche.

ENCADRÉ 2. Facteur de succès des mécanismes de maintien de la paix

L'évaluation a révélé que la reconnaissance par les autorités locales, la légitimité légale et un financement stable et prévisible sont des facteurs de succès clés pour ces mécanismes. À Agboville, la cellule civilo-militaire (CCM), a pu étendre efficacement ses activités au niveau sous-préfectoral sans soutien du PNUD, grâce à un financement spécial du Conseil régional de sécurité. Ailleurs, en l'absence de financement public, les CCM ont peiné à couvrir toutes les sous-préfectures de leur juridiction, comme à Korhogo. Les autres mécanismes, tels que les comités de paix ou transfrontaliers, fonctionnent avec des moyens plus limités et dépendent largement du soutien des autorités locales et traditionnelles. Les différences au niveau de la nature des conflits, des acteurs et des enjeux transfrontaliers dans l'ouest et le nord pourraient aussi expliquer les variations de performance des projets.

Comme observé lors des évaluations précédentes à l'ouest, les CCM, les comités de paix et les comités transfrontaliers ont été pertinents et bien reçus localement, favorisant les interactions inter- et intracommunautaires positives et résolvant les conflits locaux[45,46]. Dans le nord, le soutien matériel et technique du PNUD a en effet contribué à activer ou revitaliser ces mécanismes souvent sous-financés, sous-équipés et fonctionnant grâce à l'implication volontaire de ses membres. Les appuis ont toutefois consisté à fournir des équipements de base (ordinateurs portables, bâches, porte-voix, chaises) et ont servi à tenir quelques réunions, formations et séances de dialogue. Cependant, bien que ces contributions aient motivé les

[44] PNUD. *Rapport – Enquête de perception sur la cohésion sociale dans les zones de retour de l'ouest et le sud-ouest de la Côte d'Ivoire. Décembre 2021.*

[45] Mbzibain, A., Kam, O., et Sopp, M.J. *Final Evaluation Report. "Cross-border Engagement between Côte d'Ivoire and Liberia to Strengthen Social Cohesion and Border Security" Project (ID# 00119702 & 00119703) – Phase II. April 2022*. Disponible sur : https://mptf.undp.org/sites/default/files/documents/2024-02/cross_border_phase_ii_evaluation_report_final_0.pdf.

[46] Kouassi, A. *Évaluation finale. Projet « Coopération transfrontalière entre la Côte d'Ivoire et le Libéria pour la paix et la cohésion sociale ». Rapport Provisoire. Février 2019*. Disponible sur : https://mptf.undp.org/sites/default/files/documents/30000/evaluation_finale_rapport_provisoire_cross_border.pdf.

membres, qui ont apprécié par ailleurs l'opportunité d'être associés au PNUD, elles ont été trop modestes, de courte durée, et ont eu un impact potentiel à long terme limité, en raison de la dispersion des ressources et du manque de financement.

Institutionnalisés par un décret présidentiel en 2019, les CCM bénéficiaient du soutien du PNUD depuis 2014. Cette démarche témoignait de l'intégration totale des CCM par l'État et ses acteurs constituants, ainsi que de la pertinence de leur soutien. Cependant, des restrictions budgétaires de l'État ont souvent entravé le financement approprié de plusieurs CCM, limitant ainsi leur fonctionnement.

La dimension de l'approche visant à améliorer l'accès aux services sociaux de base a permis la mise en place de certaines infrastructures socioéconomiques dans le Gbêkê (centre)[47], notamment à Béoumi, Botro, Bouaké et Sakassou. Toutefois, ces soutiens ont été moins visibles dans le nord, où la principale contribution était la réhabilitation d'un poste-frontière du Laléraba, comparé aux efforts menés à l'ouest[48].

La dimension liée à l'autonomisation économique par l'appui aux AGR a fourni des intrants limités et souvent insuffisants pour améliorer de façon significative la résilience économique des populations ciblées. Telle que mise en œuvre, cette approche ne semblait pas suffisante pour favoriser des interactions positives entre les participants et, de ce fait, la cohésion sociale. Dans l'ensemble, les visites de terrain, les entretiens et les analyses documentaires n'ont mis en évidence aucune synergie entre les trois stratégies mises en œuvre pour favoriser la cohésion sociale dans le nord.

Des appuis aux plus pauvres, mais probablement trop dilués

Selon des indicateurs de suivi du PNUD, plus de 9000 jeunes et membres de groupements ont bénéficié d'un appui aux AGR de la part du PNUD. Si ce chiffre ne peut être corroboré, il tend à démontrer que les appuis ont été dilués entre un grand nombre de participants, ce qui explique que les intrants et les changements observés lors des visites de terrain semblaient limités. Une cartographie de l'ensemble des activités (AGR et appui aux mécanismes de résolution de conflits) réalisée sur la base de l'analyse des quatre principaux projets du PNUD mis en œuvre lors de ce cycle indique que 9 régions et 29 départements différents ont été ciblés[49]. Cela confirme que les appuis ont été dispersés entre un nombre trop élevé de localités. Cette dilution s'explique en partie par la volonté des gouvernements nationaux et locaux d'étendre la portée des projets du PNUD afin qu'ils bénéficient à un maximum de parties prenantes. De plus, la prédominance d'un programme axé sur la mise en œuvre de projets à court ou moyen terme n'a pas permis au PNUD d'intervenir dans la durée auprès de ces différents bénéficiaires.

En contrepartie, l'engagement de l'État (directions régionales, autorités préfectorales et locales) a été assuré par la mise en place systématique de comités de suivi et de pilotage des projets, dont le fonctionnement régulier est un aspect positif de l'approche du PNUD qui a pu être corroboré par l'évaluation.

Des appuis stratégiques en cours

Au niveau stratégique, le PNUD a apporté son soutien à l'élaboration de guides de gestion des conflits et a commencé à appuyer le développement de la stratégie nationale de prévention de l'extrémisme violent (PEV) et de lutte contre le terrorisme. En collaboration avec l'OSCS, un mécanisme d'alerte précoce distinct,

[47] Projet d'appui intégré à la gestion du développement local, à la promotion de sociétés pacifiques et à la sécurité humaine dans la région de Gbêkê.

[48] Il s'agit des infrastructures réhabilitées et des équipements déjà finalisés : réhabilitation du centre de santé de Souafoué-Djanhan et de la maternité de Béoumi, réhabilitation du tribunal coutumier de Sakassou ; équipement des écoles en tables et bancs (581) pour 4 groupes scolaires ; réhabilitation et équipement du centre de prise en charge des VBG de Bouaké et équipement de 4 radios communautaires en climatiseurs, ordinateurs et table de mixage.

[49] Projet d'appui à la prévention des crises et à la consolidation de la cohésion et de l'inclusion sociale (098298) ; Engagement transfrontalier entre la Côte d'Ivoire et le Liberia pour renforcer la cohésion sociale et la sécurité des frontières (00122921) ; Engagement des jeunes et des femmes pour la prévention des crises, la stabilité sociale, la consolidation de la paix et la réduction de la violence communautaire dans le nord de la Côte d'Ivoire (140615) ; Renforcer la gouvernance des zones frontalières pour consolider la cohésion sociale et prévenir les conflits (140615).

mais connecté à celui utilisé pendant les périodes électorales a été mis en place, permettant une meilleure compréhension des conflits régionaux. Le PNUD a également contribué à l'implantation de commissions régionales de l'OSCS dans tout le pays, assurant ainsi une couverture nationale pour la prévention ou la gestion des conflits. Ces commissions, dont le rôle est similaire à celui des CCM, identifient, communiquent et interviennent sur les questions de conflits et de sécurité humaine, suggérant la pertinence d'une multiplication de ces mécanismes locaux.

Constat 5. Jeunesse et cohésion sociale. Le PNUD a ciblé la jeunesse dans le cadre du Programme de pays, en accord avec les priorités gouvernementales et les besoins d'une population majoritairement jeune, souvent au centre des conflits sociaux et politiques. Les approches pilotées ont eu des effets localisés en termes de cohésion sociale, notamment du fait que le PNUD appuyait des structures de paix préexistantes. Cependant, leur portée et leur mise à échelle ont été entravées par la nature à court terme de l'approche projet préconisée.

Répondant à la réalité démographique, à savoir 75 % de la population ivoirienne a moins de 35 ans, le Gouvernement a mis en place un Programme Jeunesse (PJGOUV) pour 2023-2025. Le PNUD a donc aligné le Programme de pays sur les trois piliers du PJGOUV, faisant de la jeunesse une cible privilégiée[50].

Plusieurs projets du PNUD ont intégré les jeunes dans des initiatives de renforcement de la cohésion sociale et de prévention des conflits, notamment dans l'ouest du pays et les régions frontalières. Ces projets visaient à former les jeunes à la prévention des conflits et au dialogue communautaire, et à les impliquer dans la gestion des ressources forestières[51]. Les évaluations de ces projets donnent à penser qu'ils ont contribué dans une certaine mesure à l'amélioration de la cohésion sociale dans des localités ciblées.

Le PNUD a également œuvré dans le milieu universitaire pour promouvoir un leadership positif et prévenir les affrontements intercommunautaires. Il a contribué à la compréhension des dynamiques de conflits universitaires, y compris les VBG, et a renforcé les capacités des membres des clubs de paix universitaires. Parmi ses contributions, notons :

- la mise en œuvre d'une méthodologie dite Recherche Action Participative pour mieux comprendre les dynamiques des conflits universitaires, y compris les VBG ;
- la mise à disposition d'un système d'alerte précoce pour les étudiants des clubs de paix, inspiré du modèle communautaire ;
- la formation d'environ 600 étudiants en leadership, médiation, genre, droits humains, prise de parole en public et communication/mobilisation.

Des progrès non négligeables ont été observés, tels que la prise de conscience par les jeunes de la nécessité d'adopter de nouvelles approches pour la gestion des conflits, et l'amélioration des relations au sein de la communauté universitaire. Cependant, le système d'alerte précoce mis en place manque de mécanismes de protection pour les lanceurs d'alerte et les parties impliquées, et est caractérisé par une faible implication des filles[52].

Des efforts de sensibilisation aux dangers des discours de haine ont été menés, non seulement auprès des jeunes, mais aussi auprès des journalistes et des influenceurs. L'efficacité de ces initiatives n'a pas été mesurée. Or, on sait que des efforts de sensibilisation soutenus sont nécessaires pour un réel changement

[50] 1) favoriser l'insertion professionnelle et l'entrepreneuriat de la jeunesse, 2) renforcer l'engagement citoyen et l'éthique sociale des jeunes, et 3) améliorer les conditions d'épanouissement des jeunes.

[51] Les jeunes ont été sensibilisés et formés à la prévention des conflits et au dialogue communautaire, ont intégré les comités locaux de paix et de gestion des ressources forestières, et ont bénéficié d'intrants et de matériel pour mener des AGR hors des forêts classées.

[52] Dr Appiah, A., Prof. NEVRY, R.K. *Contribution à la construction d'une élite politique responsable à travers la gestion pacifique des crises dans l'espace universitaire en vue d'une paix durable en Côte d'Ivoire – Évaluation Finale – Rapport. Septembre 2023*.

de comportement. Dans l'ensemble, le fait que le PNUD ait appuyé des structures déjà établies (comités de paix universitaires, CCM, etc.) a contribué à l'efficacité des appuis. La nature à court terme de ces appuis a toutefois limité le potentiel d'élargissement de la portée de ces mécanismes.

Constat 6. Réforme du secteur de la sécurité. Les projets menés par le PNUD ont renforcé les capacités opérationnelles de l'Office national de la protection civile et la Police nationale en Côte d'Ivoire. Malgré quelques défis, ces initiatives ont amélioré la formation et l'équipement des forces de l'ordre, favorisé l'introduction de systèmes de gestion modernisés, et augmenté l'efficacité des interventions d'urgence. De plus, elles ont contribué à renforcer la confiance au sein de la population. Ces succès ont fait du PNUD un partenaire stratégique clé, conduisant à l'élaboration de nouveaux projets pour un renforcement continu des capacités et de la cohésion sociale.

Renforcement de la protection civile et cohésion sociale

Par le biais d'un financement japonais et du Fonds de consolidation de la paix (PBF), le PNUD a mis en œuvre avec succès un projet de renforcement des capacités de l'Office national de la protection civile (ONPC) jusqu'en 2021. Ce projet a contribué à renforcer les capacités opérationnelles de la protection civile par le biais de formations et de l'équipement de 5 des 30 centres de secours d'urgence, désormais appelés centres de protection civile (CPC) du pays. L'équipe d'évaluation a noté entre autres les mesures suivantes :

- Les CPC ont reçu divers équipements, y compris des camions de pompiers, des ambulances et des équipements de protection et de secours, ainsi que du matériel de bureau, de loisirs et de cuisine.
- Au total, 226 pompiers, dont 19 femmes, ont été formés aux techniques de lutte anti-incendie, de secourisme et de prévention, avec un renforcement des connaissances en droit international humanitaire et en matière de genre.
- Au total, 26 pompiers ont été formés à l'entretien des équipements de protection et à la maintenance des engins. Trois ans plus tard, ces compétences étaient toujours visibles lors de l'évaluation.

Les améliorations apportées ont directement bénéficié aux populations des zones d'intervention, avec des brigades mieux équipées et formées. Les visites aux CPC de Bagoué et d'Agboville ont révélé une augmentation du taux d'intervention des brigades, témoignant de leur efficacité accrue.

En plus des aspects techniques, le projet a renforcé le lien de confiance entre la population et les pompiers, dont certains étaient d'anciens combattants de 2014[53]. L'approche a consisté à appuyer la construction d'infrastructures communautaires au nom des CPC (terrains de jeu, châteaux d'eau, etc.) et à diffuser cette information auprès des populations. L'équipe d'évaluation a constaté une amélioration de la confiance et a souligné l'influence du projet en la matière[54], conclusion jugée plausible par les visites de terrain de l'équipe indépendante.

Malgré les avancées, des défis persistent. Les bâtiments des CPC présentaient des dégradations, les équipes manquaient de compétences en maintenance, et les ambulances étaient sous-utilisées faute de personnel médical. Ces problèmes étaient visibles lors de l'évaluation de 2021. Néanmoins, les résultats obtenus et la perception positive des partenaires nationaux ont convaincu le Japon de reproduire le projet en 2024 dans cinq autres régions.

[53] Radio France Internationale (RFI). Côte d'Ivoire: des anciens combattants deviennent sapeurs-pompiers, reportage publié le 21/04/2018. Disponible sur : https://www.rfi.fr/fr/emission/20180421-cote-ivoire-anciens-combattants-deviennent-sapeurs-pompiers.

[54] Coulibaly, M. *Rapport d'évaluation finale « Projet de Renforcement des Capacités de Prévention des Catastrophes pour l'Amélioration de la Protection Civile en Côte d'Ivoire (PRCA-PC) ». 2021*. Disponible sur : https://info.undp.org/docs/pdc/Documents/CIV/RAP%20FINAL%20EF-PRCA%20PC%2021102021.pdf.

Institutionnalisation de la formation continue pour la police

De 2013 à 2019, le PNUD et le Japon ont lancé un programme en deux phases pour renforcer la Police nationale en Côte d'Ivoire. La première phase a permis de former des formateurs, des coordonnateurs régionaux ainsi que 3900 animateurs et d'équiper les services de police (construction de bureaux et de salles de formation, équipement de police et de bureau). La seconde a structuré la formation continue avec des initiatives comme l'élaboration de guides et de plans de formation, la construction de salles et la formation de coordonnateurs. Un nouveau projet est venu prolonger cette collaboration, visant à consolider les formations et à valoriser les ressources humaines, tout en créant un environnement propice à la formation continue.

Le projet a eu un effet jugé important à plusieurs niveaux. Il a instauré une formation continue obligatoire pour la police, liant les promotions et nominations à la validation de modules, ce qui a amélioré les compétences des policiers et uniformisé la formation. Il a également soutenu la numérisation de la gestion des ressources humaines, avec l'ajout de fonctionnalités de suivi de formation au logiciel existant et la création d'un système d'archivage numérique. Cela devrait permettre une gestion plus stratégique du personnel, bien que cela n'ait pas été corroboré par l'équipe d'évaluation. Le projet a aussi amélioré le système de collecte de données statistiques sur la criminalité, le rendant conforme aux normes internationales, et il a permis de former les forces de l'ordre à la gestion démocratique et éthique des foules, en lien avec le projet PACE.

La réussite de ce projet a fait du PNUD un partenaire stratégique de la Police nationale, conduisant à l'élaboration d'un nouveau projet avec le Japon pour renforcer la police de proximité. Signé en 2024, ce projet a pour objectif de renforcer durablement la cohésion sociale.

Constat 7. Renforcement de l'administration publique. Les efforts du PNUD en matière de modernisation de l'État ont permis d'obtenir quelques résultats clés malgré les défis posés par la pandémie de COVID-19 et la mobilisation des ressources auprès de l'État en lien avec un des projets phares.

Le Programme national d'appui aux réformes institutionnelles et à la modernisation de l'État (PRIME) est une initiative du PNUD et du ministère de la Fonction publique et de la Modernisation de l'administration qui vise à améliorer la gouvernance et la qualité des institutions publiques en soutenant les réformes institutionnelles et la modernisation de l'État. Lancé en 2017 et prévu pour durer jusqu'en 2025, le Programme a rencontré des retards et des problèmes de financement. En premier lieu, l'évaluation tardive de la première phase a contraint à reporter l'élaboration de la phase actuelle. En second lieu, la pandémie de COVID-19 a perturbé la conduite de certaines activités, et les ressources du projet ont été réorientées pour soutenir les efforts du Gouvernement dans la gestion de la crise, notamment en appuyant la mise en œuvre du télétravail dans l'administration publique. En dernier lieu, le Gouvernement n'a pas transféré la contribution nationale prévue à l'unité de gestion du projet, pour des raisons qui n'ont pas été communiquées aux évaluateurs. Par conséquent, le PNUD n'a pas été en mesure d'administrer le projet après sa mise en place.

En raison de ces défis, le projet PRIME a été mis en œuvre exclusivement par la partie nationale. Selon les entretiens avec celle-ci, il a contribué à intégrer les dimensions de genre, de gestion des conflits et de climat dans les programmes de l'École Nationale d'Administration de la Côte d'Ivoire. Cela signifie que les étudiants sont désormais formés à ces aspects importants. De plus, le projet a soutenu la mise en place de plateformes numériques pour le suivi de la feuille de route du Gouvernement et le suivi des décisions du Conseil des ministres, ce qui facilite la prise de décision et améliore la gouvernance. Malgré l'implication limitée du PNUD dans la mise en œuvre du projet, sa contribution a donc été néanmoins fructueuse.

2.2 Croissance inclusive, résilience et réduction des inégalités

Effet 2 : Croissance inclusive, résilience et réduction des inégalités. D'ici 2025, les petites et moyennes entreprises et industries ont un meilleur accès à des systèmes innovants de diversification économique durable et inclusive ainsi qu'à des opportunités commerciales et à des investissements, notamment dans le secteur de la transformation manufacturière.

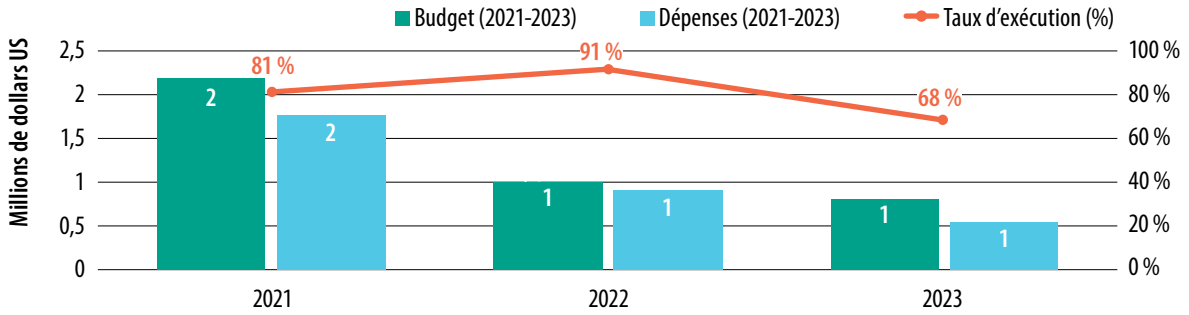
Produits connexes

Produit 2.1 : Les institutions nationales et locales chargées des politiques de développement ont renforcé leurs capacités en matière de planification, de budgétisation sensible au genre, de mise en œuvre, de suivi et d'évaluation aux fins de la réalisation des objectifs de développement durable.

Produit 2.2 : Le dialogue public-privé est renforcé et crée un environnement inclusif propice au développement des chaînes de valeur, de l'économie circulaire et des petites et moyennes entreprises, de l'emploi des femmes et des jeunes dans les secteurs de l'économie numérique, et des économies verte et bleue.

Durant ce cycle, le Bureau de pays a dépensé 3,2 millions de dollars sur un budget de 4 millions de dollars (80 % d'exécution budgétaire). Ces dépenses ont été allouées à des projets liés à la croissance inclusive, plus spécifiquement dans les domaines de l'environnement des affaires, de l'entrepreneuriat, de la création d'emplois et de la résilience (voir graphique 6).

GRAPHIQUE 6. Évolution du budget et des dépenses (Effet 2), 2021-2023



Source : Données d'Atlas/Quantum, Datamart du BIE, février 2024.

Constat 8. Planification du développement. Le PNUD a joué un rôle stratégique en soutenant le Gouvernement ivoirien dans l'élaboration du Plan national de développement (PND) 2021-2025 et dans l'intégration des objectifs de développement durable (ODD), de la protection de l'environnement et des questions de genre dans ce plan. Il a également contribué à instaurer un processus de pilotage et de suivi-évaluation participatif et inclusif pour les ODD et le PND. S'agissant de la localisation des ODD, les initiatives d'appui à la planification locale en sont encore à un stade embryonnaire, soulignant la nécessité d'une attention et d'un soutien accrus pour ces efforts.

Depuis la fin de la crise postélectorale de 2011, le PNUD a joué un rôle crucial dans les efforts stratégiques de planification du développement en Côte d'Ivoire, en soutenant l'élaboration des deux premiers PND (2012-2015 et 2016-2020). Dans le cadre du Programme de pays actuel, le PNUD a apporté un important soutien technique et financier à la Direction générale du plan et de la lutte contre la pauvreté (DGPLP) dans la finalisation du PND 2021-2025 et son alignement sur la vision « Côte d'Ivoire 2030 », stratégie de développement sur la décennie 2021-2030.

Le PNUD a organisé des ateliers, réalisé des études de base et préparé des notes d'orientation pour soutenir ce processus[55]. Cet appui a permis d'orienter l'intégration des ODD et des dimensions transversales telles que le genre, la jeunesse, l'environnement, l'inclusion et les inégalités dans le PND. Cependant, les approches d'évaluation des coûts des ODD proposées par le PNUD n'ont pas été retenues pour le PND. Le processus a plutôt été repris ultérieurement avec une participation nationale, aboutissant à l'estimation des coûts des ODD à hauteur de 21 714 milliards de francs CFA sur la période 2021-2030. Le PNUD a également soutenu l'instauration d'un cadre national de pilotage du PND, à travers des actions de plaidoyer et d'assistance technique pour la préparation des outils de pilotage. Cette démarche a conduit à l'adoption d'un décret gouvernemental en septembre 2022, établissant le cadre institutionnel de pilotage du PND.

ENCADRÉ 3. Contribution du PNUD à la lutte contre la pauvreté et à la réponse à la COVID-19

Le PNUD a facilité la prise de décision stratégique en soutenant des études majeures qui ont permis de cibler les zones prioritaires dans le cadre de la pandémie. Parmi ces études figuraient :

- une analyse de l'extrême pauvreté et de ses déterminants, réalisée en mars 2022, qui a fourni un référentiel sur l'extrême pauvreté en Côte d'Ivoire ;
- une évaluation de l'impact socioéconomique de la COVID-19 sur les conditions de vie des ménages en Côte d'Ivoire, réalisée en 2020 ;
- une évaluation de l'impact économique et social de la COVID-19 en Afrique, réalisée en 2021, qui a permis de formuler de nouvelles stratégies de résilience.

Grâce à l'appui technique et financier du PNUD, le Gouvernement ivoirien a pu élaborer son deuxième rapport sur le suivi des indicateurs des ODD et produire son deuxième examen national volontaire en 2022, respectant ainsi ses engagements internationaux. De plus, le soutien du PNUD a encouragé l'inclusion et la participation des organisations de la société civile dans le suivi des ODD, qui était auparavant assuré presque exclusivement par le Gouvernement. Cet appui a permis à l'Initiative de la société civile pour les ODD en Côte d'Ivoire de participer à une série de dialogues et de discussions interactives sur le développement et les leçons tirées de la mise en œuvre des ODD.

Les appuis du PNUD à la planification locale ont été quant à eux plus modestes. Le PNUD a notamment contribué à la production de documents d'orientation pour faciliter la planification du développement local et la localisation des ODD, en particulier une étude sur le dispositif de financement des investissements des collectivités territoriales, accompagnée d'une stratégie d'intervention, d'un plan d'affaires et d'un plan d'action opérationnel.

[55] Le PNUD a fourni un soutien technique et financier pour l'organisation de deux ateliers clés visant à consolider les analyses sectorielles et thématiques des piliers du Plan national de développement (PND), et à intégrer les observations sur la stratégie décennale 2030 dans le PND 2021-2025. De plus, plusieurs études ont été réalisées, notamment sur le profil de pauvreté des régions et de leurs communes, la rationalisation des structures de soutien au secteur privé, l'évaluation de l'impact économique et social de la COVID-19 en Afrique, la résilience et les leçons apprises pour la formulation d'une nouvelle approche des stratégies d'émergence, et le dispositif de collecte de données de sources administratives. Enfin, une enquête a été menée par les organisations de la société civile sur la stratégie 2030 et sur leurs capacités de mise en œuvre du PND/des ODD.

En termes de localisation des ODD, le PNUD a soutenu une initiative pilote avec la commune de Grand-Bassam, qui a permis l'élaboration d'un plan de développement local intégrant les ODD, y compris le genre et le changement climatique. Toutefois, le financement de ce plan reste un défi. Dans la région du Bélier, le Conseil régional a élaboré un plan d'aménagement et de développement local basé sur les résultats d'études financées par le PNUD dans le cadre d'efforts de développement d'un plan climat territorial[56]. Ce plan est actuellement mis en œuvre bien que des défis subsistent en raison de l'insuffisance du budget alloué par l'État et des capacités limitées du centre de gestion de projet. La majorité des collectivités territoriales en Côte d'Ivoire ne disposent pas de plans de développement locaux, entravant la localisation des ODD et reflétant les défis qui persistent en matière de décentralisation.

Constat 9. Financement du développement. Le PNUD a facilité la mobilisation des ressources pour le Plan national de développement (PND) 2021-2025 en contribuant à réunir le Gouvernement et ses partenaires autour de ces enjeux, en aidant à mettre en place un Cadre de financement national intégré (INFF) et une carte des investisseurs, et en développant d'autres produits de connaissance pour la prise de décision. Malgré ces efforts, des défis importants subsistent, notamment la nécessité de mobiliser davantage de financements pour le PND et d'optimiser l'exécution des ressources.

La réalisation du PND nécessite la mobilisation d'importantes ressources, estimées à 59 000 milliards de francs CFA. Parmi ces fonds, 74 % doivent être mobilisés auprès du secteur privé et 26 % auprès du secteur public. Plus précisément, 9 336 milliards de francs CFA (15,6 milliards de dollars) devaient être mobilisés auprès de partenaires bilatéraux et multilatéraux. En 2022, le Gouvernement avait déjà obtenu un financement de 3922,2 milliards de francs CFA auprès des partenaires techniques et financiers (PTF), laissant un écart à combler de 5413,4 milliards de francs CFA pour atteindre l'objectif fixé.

Grâce à l'appui crucial du PNUD dans l'organisation de rencontres préparatoires entre les ministères concernés et le groupe de partenaires en amont de la réunion du Groupe consultatif en juin 2022[57], des engagements de financement substantiels ont été obtenus pour le PND. Les annonces de financement ont dépassé les attentes initiales, atteignant 15 706 milliards de francs CFA[58]. Ce soutien a été vivement apprécié par les responsables gouvernementaux. En mai 2024, le ministère de l'Économie, du Plan et du Développement a confirmé que ces efforts avaient permis de mobiliser 59 % des investissements globaux du PND et 68 % des engagements du Groupe consultatif. Parmi les autres contributions clés du PNUD en faveur de la mobilisation de ressources pour le développement, on note les points suivants :

- Le PNUD a aidé la Direction générale de la stratégie et de la coordination de l'aide (DGSCA) à développer des outils d'aide à la décision[59], revitalisant les groupes de travail des PTF, instaurant un Comité conjoint de développement et organisant un dialogue de haut niveau[60].
- Le PNUD a renforcé les capacités des points focaux des ministères en matière de rapportage sur la coopération au développement, ce qui a amélioré la production de rapports et la connaissance des cadres de partenariats financiers internationaux[61].

[56] Ces appuis ont également permis à la région d'actualiser son plan quinquennal d'investissement assorti d'un programme triennal 2025-2027.

[57] Le Groupe consultatif, composé du Gouvernement ivoirien, du PNUD, de la Banque mondiale, de l'Union européenne, de la Banque africaine de développement et d'autres agences du système des Nations Unies, a pour mission de partager avec tous les partenaires la vision de la Côte d'Ivoire, telle qu'énoncée dans le Plan national de développement (PND) 2021-2025. L'objectif principal de ce Groupe consultatif est de mobiliser les financements publics et privés extérieurs nécessaires à la mise en œuvre du PND, qui requiert des investissements de l'ordre de 59 000 milliards de francs CFA, dont environ 74 % (soit 43 646,4 milliards de francs CFA) sont destinés au secteur privé.

[58] Les cibles initiales avaient été établies à 9336 milliards de francs CFA.

[59] Le PNUD a produit des notes méthodologiques pour un dialogue gouvernemental structuré, une meilleure répartition des tâches entre la DGSCA et la Direction du Plan, et pour la prochaine phase du Programme cadre d'appui au pilotage stratégique du développement. Il a également aidé à la rédaction de protocoles d'entente avec le Canada et le Royaume-Uni.

[60] Le Comité conjoint de développement (CCD), créé sous l'égide du ministère du Plan et du Développement, se réunit chaque trimestre pour discuter des enjeux de développement, assurer le suivi des décisions et proposer des solutions aux obstacles identifiés.

[61] Le PNUD a aussi financé la participation de deux cadres du ministère du Plan et du Développement au Sommet sur le nouveau pacte financier mondial en Côte d'Ivoire, qui s'est tenu à Paris en juin 2023.

- Le PNUD a soutenu la création d'une plateforme informatisée de gestion de l'aide et renforcé les compétences des acteurs pour son utilisation[62]. Cependant, son opérationnalisation demeure limitée en raison du manque de personnel.
- Le PNUD a aidé à établir un Cadre de financement national intégré (INFF), en conformité avec les engagements pris lors de la Troisième Conférence des Nations Unies sur le financement du développement et avec l'évaluation du financement du développement (DFA). Cependant, l'INFF n'est pas encore finalisé et ses répercussions financières sont attendues.

Le PNUD a joué un rôle modeste et indirect en matière de dialogue public-privé lors de ce cycle, qui a surtout consisté à contribuer à la production de connaissances et d'outils techniques et financiers pour faciliter la prise de décision, la mobilisation de financements et le dialogue entre l'État et le secteur privé.

ENCADRÉ 4. Produits du savoir favorisant le dialogue public-privé

Étude sur la rationalisation du soutien au secteur privé, aux PME, aux femmes et aux jeunes entrepreneurs.

Étude d'impact de la Zone de libre-échange continentale africaine (ZLECAF) sur l'économie de la Côte d'Ivoire.

Renforcement des capacités de 25 entreprises sur les nouveaux enjeux et outils liés à l'entrée en vigueur de la ZLECAF.

Carte de l'investissement orienté vers les ODD, identifiant neuf secteurs rentables pour le secteur privé afin de stimuler la réalisation des ODD.

Organisation de deux éditions de la Journée du secteur privé en 2022 et 2024.

Globalement, la contribution du PNUD à la mobilisation des ressources par le Gouvernement ivoirien est demeurée modeste, incitant ce dernier à solliciter une refonte de l'offre programmatique du PNUD pour renforcer la mobilisation de financements innovants. À ce jour, seuls 53 % des investissements nécessaires ont été réalisés entre 2021 et 2023, soulignant les défis à relever pour combler le déficit de mise en œuvre et de financement d'ici 2025. Les réformes visant à améliorer l'environnement des affaires en Côte d'Ivoire tardent à se concrétiser, une situation déplorée par les acteurs du secteur privé. De plus, la mobilisation des ressources par le secteur privé reste un défi malgré les opportunités de financement internationales.

Constat 10. Entrepreneuriat, employabilité et réduction de la pauvreté. Le PNUD a mis en œuvre des stratégies pour soutenir les MPME, l'entrepreneuriat et l'employabilité en Côte d'Ivoire. Les approches innovantes comme la création de pôles d'innovation entrepreneuriale ont montré des résultats prometteurs et une forte adoption au niveau national. En revanche, les stratégies plus traditionnelles de soutien aux AGR ont eu des résultats variables.

Le PNUD a mis en œuvre deux stratégies majeures pour stimuler les microentreprises et les petites et moyennes entreprises (MPME), l'entrepreneuriat ainsi que l'employabilité des jeunes et des femmes. Premièrement, il a contribué à la conception et à la mise en œuvre d'un programme gouvernemental visant à créer des pôles d'innovation entrepreneuriale (PIE) dans les centres de formation professionnelle et les universités publiques, ayant pour but d'encadrer et d'encourager les jeunes entrepreneurs. Deuxièmement, il a aidé les populations rurales et celles risquant d'être marginalisées dans leurs activités génératrices

[62] La Plateforme informatisée de gestion des financements extérieurs a été mise en place pour suivre efficacement les financements et les interventions des partenaires de développement en Côte d'Ivoire.

de revenus (AGR). La première approche, plus innovante et largement adoptée au niveau national, est en passe de produire des résultats prometteurs, tandis que la seconde, plus traditionnelle, a donné des résultats variables.

Le projet de soutien à l'innovation entrepreneuriale des jeunes cocréé par le PNUD à travers son laboratoire d'accélération et trois ministères sectoriels (jeunesse, formation professionnelle et promotion des PME), doté d'un budget estimé à 20 millions de dollars, a reçu une contribution de 1 860 997 dollars seulement, sur 4 millions de dollars attendus du Gouvernement et 1,7 million de dollars du PNUD[63]. Fait important, la contribution gouvernementale n'a pas été versée au PNUD, comme le stipulait la convention signée par les parties avec une gouvernance basée sur la modalité d'exécution nationale. Bien que les résultats tangibles ne soient pas encore perceptibles, étant donné que le projet est en cours, les dispositifs mis en place ont d'ores et déjà créé des conditions favorables pour stimuler l'entrepreneuriat des jeunes et des femmes, notamment grâce à la collaboration de divers ministères sectoriels[64]. Lors de l'évaluation, plusieurs réalisations significatives ont été observées :

- Une plateforme numérique pour l'emploi des jeunes développée par le PNUD a été lancée, intégrée au système de l'État, et attire déjà 20 000 visiteurs et 2300 inscriptions[65].
- Sur ces inscriptions, 900 jeunes ont été formés en compétences psychosociales, développement personnel, leadership et éducation financière, en prévision de leur recrutement.
- Deux des trois PIE équipés par le PNUD ont été établis à Abidjan, San Pedro et Korhogo, alors que le premier accueillait sa première cohorte de 500 jeunes.
- Depuis 2021, l'incubateur de l'Institut National Polytechnique Félix Houphouët-Boigny (INP-HB) a été équipé en imprimantes 3D, découpeuses laser, fraiseuses numériques et autres outils de prototypage rapide, ce qui a permis aux étudiants de créer divers prototypes technologiques, y compris dans le contexte de la COVID-19.
- Grâce à l'équipement fourni à l'INP-HB en 2021, 100 à 150 étudiants par an ont pu acquérir de nouvelles compétences et tester leurs idées de projets.

Le PNUD a par ailleurs déployé des stratégies visant à renforcer la résilience socioéconomique des communautés les plus vulnérables et à lutter contre les inégalités de manière transversale dans le Programme de pays, en particulier à travers son soutien à la cohésion sociale. L'appui aux AGR dans des domaines variés tels que l'agroalimentaire, l'artisanat, l'agriculture, l'élevage, la pêche et le petit commerce a été une stratégie largement adoptée. Cette approche, qui consistait à fournir des intrants matériels à des groupements, a généré des résultats mitigés lorsqu'elle a été combinée à des efforts de cohésion sociale, mais également lorsqu'elle a été mise en œuvre de manière autonome. En effet, bien que ces AGR aient permis à certains de démarrer ou de renforcer leurs activités, créant des emplois et augmentant les revenus, des défis persistent en matière de financement, d'encadrement, de commercialisation et d'intégration dans les chaînes de valeur.

[63] Le projet a été mis à l'essai par le laboratoire d'accélération du PNUD dans le cadre de l'initiative en faveur de l'employabilité des jeunes 2022-2023 et a abouti à l'élaboration d'un document de projet que le Gouvernement s'est approprié et qui dépend de la participation et de la coordination de trois ministères sectoriels : ministère de l'Enseignement technique, de la Formation professionnelle et de l'Apprentissage, ministère de la Jeunesse, et ministère du Commerce, de l'Industrie et de la Promotion des PME.

[64] Le ministère de l'Enseignement technique, de la Formation professionnelle et de l'Apprentissage, le ministère de la Jeunesse, de l'Insertion professionnelle et du Service civique, ainsi que le ministère du Commerce et de l'Industrie.

[65] Agence Emploi Jeunes, accessible en ligne : https://www.agenceemploijeunes.ci/site/.

ENCADRÉ 5. Le cas de la Société coopérative de Koudougou 2 : une intégration réussie dans les chaînes de valeur

La Société coopérative de Koudougou 2, composée de 157 membres, dont 120 femmes, est un exemple de réussite. Grâce à un soutien financier et technique complet, qui a permis la construction d'infrastructures de stockage, l'achat de semences, d'engrais et d'équipements pour un total de 12 millions de francs CFA (20 000 dollars), ainsi que la formation aux techniques de production et à la gestion associative, la coopérative a enregistré des performances notables. Les superficies cultivées ont augmenté, passant de 5 ha à plus de 50 ha, grâce à l'accès à la mécanisation, aux engrais et aux semences. La production a également connu une hausse significative en 2023, avec 150 tonnes de maïs contre 10 tonnes auparavant, et 50 tonnes de riz contre 4 à 5 tonnes précédemment. De plus, 30 % de la production ont été distribués aux membres pour l'alimentation, améliorant ainsi l'accès aux produits de consommation. Grâce à la contractualisation, le volume de maïs commercialisé a augmenté, offrant des prix plus rémunérateurs à ses membres. Les revenus des membres et les recettes de la coopérative ont également augmenté, ce qui a permis de couvrir les frais de location de tracteurs et de réapprovisionnement en engrais et en semences. En raison de ces performances exceptionnelles, la coopérative a remporté le prix de la coopérative la plus dynamique de la région d'Odiéné, décerné par le ministère ivoirien de l'Emploi et de la Protection sociale.

ENCADRÉ 6. Le cas de la Société coopérative de Koudougou 1 : les conséquences d'un soutien insuffisant

La Société coopérative de Koudougou 1, qui regroupe trois coopératives comptant 642 membres actifs dans la chaîne de valeur du maïs, a connu des défis malgré un financement de 10 millions de francs CFA (16 500 dollars). Cet investissement a permis la construction d'un magasin de stockage pour les produits transformés et récoltés, l'achat d'équipements de pesée et d'un tricycle, ainsi que la formation à la gestion du magasin. Cependant, cet appui n'a ciblé qu'un seul maillon de la chaîne de valeur du maïs, laissant d'autres acteurs, tels que les producteurs, les transformateurs et les commerçants, face à des contraintes non résolues. Autre défi : l'absence d'une unité de transformation du maïs, qui aurait favorisé le développement de relations commerciales entre les différents acteurs de la chaîne, l'absence d'un fonds de roulement pour permettre aux commerçants d'acheter les produits en bordure des champs, et le manque de tracteurs et de fonds pour l'achat d'engrais et de semences, limitant ainsi la production agricole. De plus, les producteurs ont fait part de la nécessité de bénéficier d'un encadrement et de formations techniques supplémentaires. Actuellement, la coopérative stagne, soulignant les défis qui subsistent malgré les efforts initiaux de financement et de soutien.

Les exemples ci-dessus montrent que l'efficacité d'une même stratégie peut varier considérablement en fonction de son application dans différents contextes. Ils soulignent également qu'un large soutien à tous les acteurs d'une chaîne de valeur a plus de chances de réussir que les approches ciblant un seul type d'acteur. En somme, l'adoption d'approches innovantes et l'attention portée à l'ensemble de la chaîne de valeur semblent être des facteurs clés pour maximiser l'impact des initiatives de développement. Toutefois, on ne sait pas à l'heure actuelle si le PNUD a systématiquement tiré des leçons de la mise en œuvre de ces projets afin d'améliorer les approches préconisées.

2.3 Gestion durable des ressources naturelles et adaptation aux changements climatiques

Effet 3 : Gestion durable des ressources naturelles et adaptation aux changements climatiques. D'ici 2025, les populations ont un meilleur accès à un cadre de vie et à des écosystèmes terrestres et marins intégrés et inclusifs, qui sont gérés de façon plus durable et améliorent leur résilience.

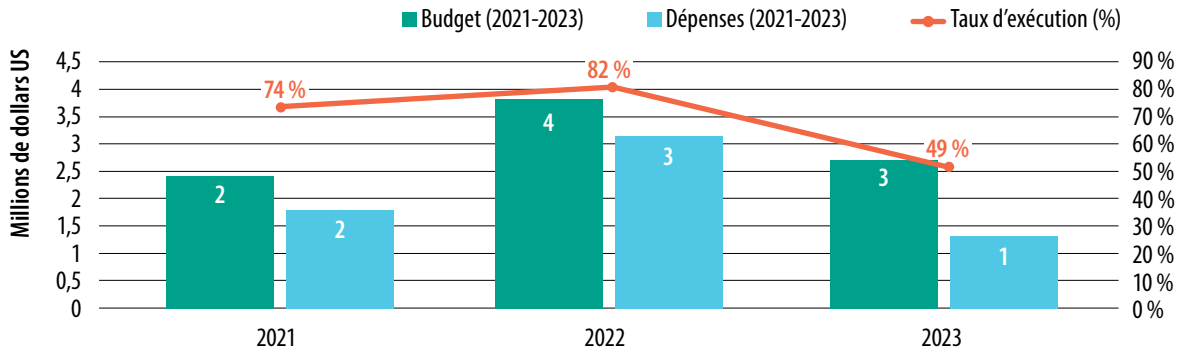
Produits connexes

Produit 3.1 : Les institutions publiques et privées engagées dans la préservation de l'environnement et la lutte contre les changements climatiques, ainsi que les populations, disposent des instruments, des méthodes nouvelles et des technologies nécessaires pour gérer durablement les ressources naturelles dans les régions cibles et protéger les écosystèmes vitaux.

Produit 3.2 : Les institutions publiques, les autorités locales et les collectivités des régions cibles disposent des infrastructures et des capacités techniques et technologiques nécessaires pour prévenir et gérer les risques de catastrophes naturelles et améliorer la résilience.

Durant ce cycle, le Bureau de pays a dépensé 6,2 millions de dollars (sur un budget de 8,9 millions de dollars), qui ont été consacrés à l'atténuation et à l'adaptation aux changements climatiques, à la résilience des populations locales et des écosystèmes, ainsi qu'à la gouvernance des ressources forestières (voir graphique 7).

GRAPHIQUE 7. Évolution du budget et des dépenses (Effet 3), 2021-2023



Source : Données d'Atlas/Quantum, Datamart du BIE, février 2024.

Constat 11. Atténuation et adaptation au changement climatique. Le PNUD a joué un rôle de premier plan dans la révision de la contribution déterminée au niveau national, l'élaboration du premier Plan national d'adaptation de la Côte d'Ivoire et sa stratégie en matière de genre et de changement climatique. Il a par

la suite soutenu l'élaboration d'idées de projets et de notes conceptuelles à traduire en projets structurant les mesures d'atténuation et d'adaptation identifiées. Cependant, le défi de la mobilisation de ressources pour la mise en œuvre de la CDN et du PND demeure entier.

Depuis 2013, le Programme national changement climatique (PNCC) bénéficie de l'appui stratégique du PNUD, permettant la révision de la contribution déterminée au niveau national (CDN) 2021-2025 et l'élaboration du premier Plan national d'adaptation (PNA) du pays. Cette contribution a aidé à augmenter l'ambition climatique du Gouvernement, avec un objectif de réduction des émissions de gaz à effet de serre (GES) de 30,41 % (contre de 28,25 % initialement) d'ici 2030. Le coût de la CDN révisée est estimé à 22 milliards de dollars. Le PNA 2023-2030, qui visait à renforcer la résilience des populations et des écosystèmes, a été accompagné d'une stratégie de communication et d'un plan d'investissement estimé à 18,5 milliards de dollars et incluait des initiatives dans divers secteurs, y compris l'agriculture et la santé[66].

Le PNUD a aussi appuyé le développement d'une Stratégie nationale genre et changement climatique, avec un plan d'action quinquennal. La création par le ministère de l'Environnement, du Développement durable et de la Transition écologique (MINEDDTE) d'une plateforme nationale gérée par une cellule au sein du PNCC pour la mise en œuvre de la stratégie, et la signature d'un accord entre le ministère de la Femme, de la Famille et de l'Enfant et le PNUD pour soutenir cette stratégie sont d'importants indicateurs du degré d'appropriation de ces efforts par la partie nationale. Les efforts de renforcement des capacités ont également été notables, avec plus de 100 acteurs de divers horizons formés sur diverses thématiques climatiques. Les entretiens indiquent que le renforcement des capacités a contribué à rehausser le niveau de connaissances des parties prenantes, ce qui leur a permis de participer activement à l'évaluation des options d'adaptation et d'atténuation, à l'analyse et à la validation des rapports sur la CDN et le PNA. Toutefois, ces entretiens soulignent la nécessité de poursuivre le renforcement des capacités, non seulement pour toucher une masse critique d'acteurs nationaux et locaux, mais aussi pour accompagner les ministères sectoriels en vue de l'internalisation du PNA et de la CDN.

Malgré un portefeuille de 300 projets que le PNUD a contribué à structurer, dont 53 projets matures, le défi de la mobilisation des ressources pour la mise en œuvre et la gestion d'un tel portefeuille demeure entier[67]. Le Gouvernement et le secteur privé ont exprimé le besoin d'un accompagnement plus soutenu du PNUD pour la mobilisation de financements climatiques innovants. L'importance de cette mobilisation est soulignée par le rapport de la Banque mondiale, qui prévoit une réduction du PIB réel de 13 % en raison du changement climatique, empêchant 1 630 000 personnes de sortir de la pauvreté d'ici 2050.

Constat 12. Gouvernance climatique. Le rôle crucial du PNUD dans la mise en place des cadres légaux, institutionnels et de suivi-évaluation en Côte d'Ivoire a été déterminant dans l'adoption de réformes majeures pour la gouvernance climatique. Cependant, l'efficacité de ces avancées est conditionnée par la capacité des nouveaux organes à disposer de ressources adéquates et à bénéficier d'un soutien technique et financier continu.

Le PNUD a été un des acteurs majeurs qui ont accompagné le MINEDDTE dans le processus de mise en place des différents cadres (institutionnel, légal et suivi-évaluation). Le soutien technique et financier du PNUD a été essentiel pour l'adoption de réformes majeures en matière de gouvernance climatique en Côte d'Ivoire. Grâce à la réalisation d'études préparatoires, à l'élaboration de projets de décrets et à l'organisation d'ateliers

[66] Il vise à renforcer la résilience des populations et des écosystèmes vulnérables aux effets néfastes des changements climatiques sur l'agriculture, les ressources en eau, l'utilisation des terres, les ressources côtières, la santé et l'égalité des sexes.

[67] Ce processus a abouti à l'élaboration d'un portefeuille national de 300 projets, comprenant 53 projets matures (prêts à être financés), 134 projets disposant de notes conceptuelles et 128 idées de projets, pour un financement total potentiel d'environ 16 milliards de dollars.

de concertation et de renforcement des capacités, deux réformes clés ont été adoptées[68]. Celles-ci ont mené à la création de la Commission nationale de lutte contre les changements climatiques et au Bureau du marché carbone. De plus, le PNUD a contribué à renforcer les capacités des acteurs publics et privés sur le marché carbone, fournissant un guide technique spécifique pour soutenir leurs activités. Ces nouvelles entités permettent une coordination et une synergie accrues des initiatives climatiques et facilitent la participation du pays aux mécanismes carbone.

Les organes nouvellement créés requièrent toutefois des ressources humaines, financières et logistiques adéquates, ainsi qu'un soutien technique et financier continu pour mener à bien leurs missions. De plus, la Côte d'Ivoire n'a pas encore mis en place de cadre juridique et réglementaire complet pour atteindre ses objectifs d'adaptation et d'atténuation. Bien que le PNUD ait contribué à élaborer la loi sur le changement climatique et le décret de création du groupe d'experts nationaux sur le climat, ces documents n'ont pas encore été adoptés par le Gouvernement. En outre, le pays manque encore d'une stratégie nationale bas carbone, qui servirait de cadre de référence pour l'ensemble des projets, programmes et initiatives liés au marché carbone.

Grâce à l'appui du PNUD, la Côte d'Ivoire a réalisé d'importantes avancées dans la mise en place de systèmes de mesure, notification et vérification (MRV) de ses engagements climatiques. Le financement et l'assistance technique du PNUD ont permis la conduite d'études et l'organisation d'ateliers de renforcement des capacités, aboutissant à la conception et à la mise en place de trois systèmes MRV informatisés nationaux[69]. Ceux-ci fonctionnent à partir d'une cellule de gestion au sein de laquelle sont représentés les ministères sectoriels. Ces systèmes permettent au pays de satisfaire une exigence de l'Accord de Paris afin d'accéder à la finance carbone. Les systèmes MRV, centralisés au niveau du MINEDDTE, illustrent la volonté de la Côte d'Ivoire de répondre aux exigences internationales en matière de lutte contre le changement climatique.

Ces systèmes sont confrontés à des difficultés de collecte et de traitement des données, et les partenaires rencontrés ont souligné la nécessité d'un accompagnement technique et financier pour assurer leur efficacité. Par ailleurs, l'absence de facteurs d'émission de GES spécifiques à la Côte d'Ivoire pour le calcul des émissions requiert l'utilisation des facteurs d'émission globaux du Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat (GIEC), malgré le risque d'imprécision. Ce défi souligne l'importance de développer des indicateurs fiables et adaptés pour suivre les émissions de GES, afin de mettre en œuvre efficacement la CDN et le PNA du pays.

Constat 13. Déforestation et désertification. Le PNUD a joué un rôle essentiel en soutenant la Côte d'Ivoire dans sa lutte contre le changement climatique, notamment en contribuant à l'organisation de la COP15, au lancement de l'Abidjan Legacy Program et à l'élaboration des tout premiers plans climatiques et forestiers régionaux du pays. En dépit d'avancées notables, des défis persistent toutefois, notamment le besoin de financement pour la mise en œuvre de ces plans, l'amélioration des outils de reboisement et l'appui continu aux initiatives communautaires de gestion forestière.

Le soutien stratégique du PNUD a été déterminant pour le Gouvernement ivoirien lors de l'organisation de la quinzième Conférence des Parties (COP15) de la Convention des Nations Unies sur la lutte contre la désertification en 2022. Grâce à l'appui financier et technique du PNUD, des consultations multiacteurs ont été

[68] Décret portant création, attributions, organisation et fonctionnement de la Commission nationale de lutte contre les changements climatiques sur décision du Conseil des ministres du 26 juin 2024 et du décret portant création, attributions, organisation et fonctionnement du Bureau du marché carbone, sur décision du Conseil des ministres du 1er août 2024.

[69] Systèmes MRV en matière d'adaptation, d'atténuation et d'inventaire des émissions de GES.

organisées[70], favorisant le dialogue et les réflexions scientifiques[71]. L'une des réalisations majeures de cette Conférence a été le lancement de l'Abidjan Legacy Program, initiative visant à lutter contre la déforestation et à restaurer les forêts et paysages dégradés, ainsi que la création par décret présidentiel de son Unité de coordination. Le PNUD a joué un rôle clé dans la mise en place de ce programme, en mobilisant des experts et en contribuant à la levée de fonds, avec des promesses de financement s'élevant à 2,5 milliards de dollars.

Un des rares appuis du PNUD à la planification locale concerne les régions du Cavally et du Bélier. Cet appui a contribué dans le premier cas à l'élaboration du Plan stratégique pour la production agricole zéro-déforestation[72] et, dans le second, au développement du Plan stratégique pour la restauration des paysages forestiers et d'un Plan climat territorial[73]. Le Bélier est ainsi devenu la toute première région du pays à disposer d'un tel plan climatique. Si un nouveau projet conjoint entre le PNUD et la FAO prévoit de contribuer à la mise en œuvre du plan dans le Cavally[74], les financements structurants pour mettre en œuvre ces plans font encore défaut, notamment dans la région du Bélier où aucun projet n'a été identifié. Cependant, grâce à l'appui du PNUD, la région a obtenu un accord de financement de la Banque ouest-africaine de développement (BOAD) pour élaborer la note conceptuelle de projet.

Le PNUD a testé quelques initiatives *ad hoc* de protection des forêts afin d'identifier des stratégies à mettre à l'échelle. Cela comprenait le développement par le laboratoire d'accélération du PNUD de prototypes de drones de reforestation via l'INP-HB FABLAB. L'objectif était d'améliorer la reforestation, en particulier dans des zones complexes, et de fournir des drones de surveillance et de formation à la Brigade spéciale de surveillance et d'intervention pour lutter contre le crime forestier. Ces stratégies sont toutefois demeurées au stade expérimental, n'ayant pu démontrer sans le moindre doute leur efficacité afin d'assurer l'appropriation de ces techniques par les ministères concernés.

Au niveau communautaire, le PNUD a soutenu des initiatives de gestion forestière à petite échelle, notamment un projet visant à impliquer les jeunes dans la prévention et la gestion des conflits liés à l'exploitation des forêts sacrées. Ce projet, misant sur les approches intégrées de cohésion sociale évoquées plus haut, a abouti à la protection de plusieurs forêts sacrées, à la promotion du dialogue intercommunautaire pour la préservation des forêts et au développement d'AGR qui ont détourné des jeunes de l'exploitation de ces forêts.

Constat 14. Gestion des risques de catastrophes. Contrairement à ce qui était prévu dans le Document de programme de pays, le PNUD n'a pas déployé d'initiatives concrètes destinées à réduire les risques de catastrophes. De plus, malgré l'identification d'opportunités dans les énergies renouvelables, la gestion des déchets et l'économie bleue, ces domaines demeurent inexploités.

Bien que la réduction des risques de catastrophes constitue l'un des produits de son Document de programme de pays (CPD), le PNUD n'avait pas encore conçu d'interventions concrètes dans ce domaine au moment de l'évaluation. Certaines mesures préliminaires ont été prises, telles que la réalisation d'études diagnostiques et l'élaboration d'un plan de renforcement des capacités, mais celles-ci n'ont pas abouti à des interventions de projet.

---

70 Acteurs gouvernementaux, femmes et jeunes, journalistes, artistes, acteurs des réseaux sociaux, organisations de la société civile et acteurs du secteur privé. Des rencontres ont été organisées avec les producteurs et les organisations paysannes pour la production de cacao avec zéro déforestation.

71 En marge de la COP15 sur la désertification, le MINEDDTE et le Centre ouest-africain de service scientifique sur le changement climatique et l'utilisation adaptée des terres (WASCAL) de l'Université Félix Houphouët-Boigny (UFHB) ont organisé, du 16 au 19 mai 2022, le Séminaire national sur l'adaptation aux changements climatiques sur le thème « Adaptation aux changements climatiques : Entre réflexions scientifiques, politiques publiques et engagement du privé pour des réponses innovantes ».

72 GCF, PNUD, ministère de l'Environnement et du Développement durable et Région du Cavally. *Plan stratégique de production agricole zéro-déforestation de la région de Cavally* (n.d.). Disponible sur : https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/migration/gcp/cbc4c2f932c7f744e06fc0f614367defe24d87d4ce6452857c8422949827a026.pdf.

73 Cinq plateformes de dialogue multiacteurs ont été mises en place dans ces régions et servent de cadres de réflexion pour la planification territoriale, la mise en œuvre de projets de développement et le suivi-évaluation.

74 Projet « Mise à l'échelle des innovations transformatrices dans les systèmes alimentaires, de l'utilisation des terres et de la restauration à base de cacao en Côte d'Ivoire (SCOLUR-CI).

Dans le secteur de l'énergie, le PNUD n'avait pas d'initiatives en place au moment de l'évaluation. Cependant, les opportunités ne manquent pas pour le PNUD de promouvoir les énergies renouvelables, en particulier la fourniture de solutions énergétiques propres et abordables aux PME et aux ménages. Notons également qu'en raison des impacts négatifs des crises énergétiques de 2021 et 2024, le secteur privé, les PME et les entrepreneurs ont exprimé un besoin de soutien dans le cadre de la transition vers des sources d'énergie renouvelable.

La gestion des déchets représente un autre défi significatif, avec une génération de déchets par habitant en Côte d'Ivoire dépassant la moyenne de l'Afrique subsaharienne[75]. Le PNUD n'est pas encore intervenu dans ce domaine, mais il a la possibilité de se positionner dans la gestion et la récupération des déchets. Cela pourrait être réalisé en menant des études sur le potentiel de l'économie circulaire et en testant des solutions pour la collecte, le traitement et le recyclage des déchets.

2.4 Ne laisser personne de côté

Constat 15. Lutte contre les VBG. Grâce à une approche flexible et opportune, le PNUD a soutenu diverses initiatives ciblées visant à promouvoir le respect des droits humains dans des contextes spécifiques, tels que les élections, la Coupe d'Afrique des Nations et la pandémie de COVID-19. Ces actions ont contribué aux efforts globaux de lutte contre les VBG, mais leur impact reste limité face à l'ampleur de l'enjeu.

Le PNUD a investi dans la lutte contre les violences basées sur le genre (VBG) en Côte d'Ivoire chaque année du Programme de pays. Tout d'abord, le PNUD a aidé à améliorer le système d'alerte précoce et de réponse rapide du CNDH, intégrant l'analyse des violations des droits humains et facilitant le déploiement d'observateurs électoraux formés à la prévention des VBG lors des élections présidentielles, législatives et locales.

Durant la pandémie de COVID-19, le PNUD a soutenu une étude nationale sur les facteurs sociaux influençant la prévalence des VBG en situation d'urgence. Cette étude, réalisée en collaboration avec l'ONG RHEEG-CI et le ministère de la Femme, de la Famille et de l'Enfant, a fourni des données essentielles sur l'augmentation des cas de VBG durant le confinement[76].

En 2021, le PNUD a utilisé l'expression artistique pour sensibiliser et dénoncer les VBG lors d'une exposition photographique intitulée « Dévoilée » dans le cadre des 16 jours d'activisme contre les VBG. Cette initiative a également promu le travail de 14 photographes, dont 10 femmes, leur permettant de mieux documenter les VBG.

De plus, en partenariat avec l'ONG Akwaba Mousso, le PNUD a mis en place un dispositif de lutte contre les VBG lors de la Coupe d'Afrique des Nations (CAN). L'ONG a ainsi pu installer des stands d'information, de sensibilisation et de soutien psychologique dans deux stades d'Abidjan, et a également déployé un module de dénonciation du harcèlement sur l'application mobile AkwabaCI de la CAN[77].

Le PNUD a également renforcé les capacités opérationnelles des ministères compétents pour une réponse multisectorielle à la lutte contre les VBG, contribuant à la vision « tolérance zéro » du Gouvernement ivoirien. Cela a inclus l'équipement des directions de la chaîne pénale du ministère de la Justice et des Droits de l'Homme pour accélérer le traitement des dossiers sur les VBG, et la dotation en motos et en équipements de protection de la Police nationale. L'efficacité réelle de ces appuis n'a toutefois pu être confirmée.

---

[75] World Bank. What a Waste 2.0 – A global snapshot of solid waste management to 2050. Disponible sur : https://documents.worldbank.org/en/publication/documents-reports/documentdetail/697271544470229584/what-a-waste-2-0-a-global-snapshot-of-solid-waste-management-to-2050.

[76] L'étude menée sur un échantillon de 3 188 personnes (dont 54 % de femmes) réparties entre 1 288 ménages a montré que la crise sanitaire avait eu un impact sur l'augmentation des cas de VBG à cause du confinement, selon 57 % des personnes interrogées.

[77] Radio France Internationale (RFI). La CAN et les violences de genre, podcast publié le 21/01/2024. Disponible sur : https://www.rfi.fr/fr/podcasts/mondial-sports/20240121-la-can-et-les-violences-de-genre.

Enfin, le PNUD s'est efforcé également d'améliorer l'accès aux services pour les survivants de VBG, en réhabilitant le centre de prévention de Bouaké et en fournissant de l'équipement. En raison de l'absence de personnel permanent, y compris de spécialistes pour la prise en charge psychosociale des survivants de VBG, la nouvelle infrastructure n'était cependant pas encore utilisée au moment de l'évaluation. L'absence d'allocation budgétaire suffisante par l'État explique cette situation, ce qui soulève des doutes sur la pertinence de l'appui apporté par le PNUD.

Le Bureau de pays a été certifié « Or » en matière de genre, un élément clé qui a contribué à la mise en œuvre flexible de ces initiatives. Cette certification est une reconnaissance des efforts du Bureau pour aligner sa stratégie en matière de genre sur la stratégie globale de prise en compte du genre du PNUD, et salue le fait qu'il dispose d'une équipe de points focaux genre et que la grande majorité de ses projets visent à renforcer l'égalité des sexes (GEN2 et GEN3). Néanmoins, les visites de terrain ont montré que l'obtention de résultats tangibles en la matière demeurait un immense défi et que la simple intégration des questions de genre dans la conception des projets n'était pas une condition suffisante pour aboutir aux résultats escomptés.

Constat 16. Inclusion. Les efforts de plaidoyer conjoints du PNUD et du CNDH ont eu un effet positif sur l'intégration de la communauté LGBTI dans la gouvernance et les politiques publiques en Côte d'Ivoire. Malgré un contexte sociopolitique complexe, ces avancées contribuent à faire du pays un cas unique dans la région.

Durant le cycle actuel, le PNUD a renforcé ses efforts pour promouvoir le respect des droits humains et l'inclusion des groupes marginalisés, avec des résultats préliminaires positifs qui positionnent la Côte d'Ivoire comme un leader régional en la matière. Parmi les initiatives notables, le PNUD a collaboré avec le CNDH pour lancer l'Initiative pour une gouvernance inclusive (IGI), qui vise à favoriser l'inclusion de la communauté LGBTI dans l'élaboration des politiques publiques. Cette initiative a permis de former et de sensibiliser des fonctionnaires et des parlementaires sur les enjeux de la communauté LGBTI. Une session de présentation et d'échange avec 20 députés sur la résolution 275 de la Commission africaine des droits de l'Homme et des peuples (CADHP) a notamment été organisée. Ce dialogue, impensable il y a quelques années, a permis d'identifier des « députés champions », prêts à soutenir les activités liées à la communauté LGBTI[78].

Outre son rôle dans le plaidoyer et le dialogue, le PNUD a fourni un soutien financier et technique pour aborder des problématiques spécifiques, comme le changement d'identité des personnes LGBTI. Le PNUD a également appuyé des efforts pour lutter contre la stigmatisation des personnes vivant avec le VIH-SIDA, notamment en formant des formateurs pour sensibiliser les professionnels de santé et en organisant des séminaires destinés aux OSC et au CNDH.

L'inclusion du terme LGBTI dans le rapport annuel du CNDH, présenté au Président de la République et aux deux chambres du Parlement sans amendement, est une avancée majeure[79]. Cela témoigne d'une reconnaissance officielle des droits des personnes LGBTI et d'une volonté d'aborder ces enjeux à un niveau politique élevé.

Cependant, malgré ces avancées, le rapport de l'IGI souligne l'importance de poursuivre les programmes de plaidoyer et de formation auprès des parlementaires, compte tenu de la rotation fréquente des députés à l'Assemblée nationale. Alors que l'administration, les ministères et les responsables gouvernementaux sont désormais plus sensibles à la question des droits humains pour tous, y compris pour les personnes LGBTI, ces dernières ne sont pas protégées contre les discriminations[80]. Il reste donc des défis importants à relever pour garantir une inclusion pleine et entière[81].

[78] CNDH, PNUD. *Guide d'inclusion des minorités de genre dans les documents de politique. Septembre-Novembre 2022*. Disponible sur : https://cndh.ci/wp-content/uploads/2015/10/CNDH-PROJET-GUIDE-PROTCT-MINORITES-CI-1.pdf.

[79] Conseil national des droits de l'Homme (CNDH). *Rapport Annuel 2022*. Disponible sur : https://cndh.ci/wp-content/uploads/2015/10/RAP-ANNUEL-2022-CNDH-10mai2023.pdf.

[80] Secrétariat d'État aux migrations (SEM). Situation des personnes LGBT en Côte d'Ivoire.

[81] PNUD. *Initiative de gouvernance inclusive – Rapport de base, Côte d'Ivoire*. 2022. Disponible sur : https://www.undp.org/fr/cote-d-ivoire/publications/initiative-de-gouvernance-inclusive-rapport-de-base#:~:text=18%20mars%202022,les%20droits%20de%20l%27Homme.

CHAPITRE 3
CONCLUSIONS, RECOMMANDATIONS ET RÉPONSES DE LA DIRECTION

Le Programme de pays du PNUD s'achevait alors que la croissance économique ivoirienne avait retrouvé sa vigueur prépandémique, que l'environnement politique s'était stabilisé et que les efforts de réconciliation nationale progressaient, un an seulement avant les élections présidentielles de 2025. La paix sociale demeurait néanmoins fragile, menacée tant par la politique interne que par l'extrémisme violent en lien avec la crise sahélienne alors que les changements climatiques, la gestion non durable des ressources naturelles et les problèmes fonciers demeuraient des enjeux latents. Les conclusions et recommandations suivantes sont tirées des constats précédents et ont été élaborées à la lumière du contexte évolutif du pays.

3.1 Conclusions

Conclusion 1. Un programme à la jonction de la continuité et du renouveau. Le PNUD a reconduit certaines stratégies visant à favoriser la cohésion sociale qui ont été employées lors des cycles précédents, bien que celles-ci soient demeurées confinées au niveau local. Le PNUD a continué de jouer un rôle d'intégrateur autour des ODD dans la planification et le financement du développement, et s'est nouvellement positionné comme partenaire stratégique soutenant les efforts nationaux de lutte contre les changements climatiques. Il a par-dessus tout favorisé l'innovation en expérimentant de nouvelles approches avec succès.

Le Programme de pays 2021-2025 s'inscrit dans la continuité des efforts de consolidation de la paix déployés à la suite du conflit de 2011. Il a mis l'accent sur les enjeux électoraux, la cohésion sociale et le renforcement du secteur de la sécurité, tout en s'engageant sur de nouvelles voies, pilotées notamment par le laboratoire d'accélération. Il est également parvenu à étendre son offre programmatique stratégique en matière d'atténuation et d'adaptation au changement climatique, des domaines qui n'avaient pas été abordés dans le précédent Programme. Il a repris le rôle stratégique clé d'intégrateur des ODD du PNUD, en accompagnant la planification nationale du développement, et a appuyé la mise en place de diverses stratégies pour mobiliser le financement public et privé et assurer sa mise en œuvre.

Plusieurs stratégies déployées lors de ce cycle se sont inspirées d'approches précédemment testées, comme le soutien aux mécanismes de paix, la coopération transfrontalière, l'appui aux AGR, la mise en place de systèmes d'alerte précoce et le renforcement de la police. Elles semblaient cependant mieux adaptées au contexte de consolidation de la paix post-2011 qu'à celui de 2024. Des défis sont apparus, notamment la redondance de certains mécanismes de maintien de la paix et d'alerte précoce, un financement insuffisant et un soutien dilué du PNUD aux acteurs communautaires. Par ailleurs, les stratégies ont été axées sur la mise en œuvre d'activités locales ayant une pérennité limitée, plutôt que sur les enjeux stratégiques, politiques et institutionnels de plus haut niveau. Insuffisamment mis en lumière par le système de suivi-évaluation, ces défis ont donc nécessité un ajustement de la stratégie déployée par le PNUD dans le domaine de la cohésion sociale.

Il n'en demeure pas moins que l'équipe de gestion a compris l'importance de favoriser l'innovation, valorisant le travail du laboratoire d'accélération, qui a œuvré sur bon nombre de défis, tels que la lutte contre la pandémie de COVID-19, les VBG et la déforestation, et dont certains ont abouti à des projets concrets, notamment le projet d'innovation entrepreneuriale adopté par le Gouvernement ivoirien.

Conclusion 2. Une valeur ajoutée dans l'appui aux élections, à la cohésion sociale et au secteur de la sécurité. Le PNUD a réaffirmé son rôle d'intégrateur et de catalyseur des contributions de la communauté internationale en Côte d'Ivoire, matérialisé par des appuis multiformes au processus électoral, qui ont contribué à l'apaisement social et à l'inclusivité des scrutins. Ses interventions en faveur de la résolution pacifique des conflits et de la réforme du secteur de la sécurité, complémentaires à l'appui électoral, ont eu

un poids prépondérant dans le Programme de pays grâce à l'appui continu de ses donateurs bilatéraux. Les effets observés étaient toutefois en déclin en raison de défis liés à l'inadéquation des activités aux spécificités du contexte, à la nature dispersée et diluée des appuis et aux financements insuffisants.

Alors que les institutions électorales ivoiriennes disposaient des capacités financières et techniques nécessaires au bon déroulement des élections, le PNUD s'est montré efficace dans son rôle d'intermédiaire crédible et impartial entre ces institutions électorales, les partis politiques, la société civile et les forces de sécurité. Ses appuis ont stratégiquement ciblé les points de friction potentiels entre les différentes parties prenantes afin d'accroître la confiance mutuelle entre elles, de réduire le risque d'incidents et de contribuer à la tenue d'élections crédibles et transparentes. Les appuis aux mécanismes locaux de maintien de la paix et aux forces de sécurité et de protection civile, complémentaires aux appuis électoraux, ont également contribué au renforcement de la confiance entre ces parties prenantes et favorisé les interactions intra- et intercommunautaires positives, dans un contexte national d'apaisement et de réconciliation.

Cependant, l'approche intégrée déployée par le PNUD depuis plusieurs années au niveau local dans l'ouest et, plus récemment, dans le nord du pays pour favoriser la cohésion sociale a, semble-t-il, montré ses limites. Les appuis fournis ont été dispersés entre un trop grand nombre d'acteurs à travers un territoire trop étendu. Cette dispersion a rendu l'aide apportée à chaque entité insuffisante pour induire un véritable changement et n'a pas permis de proposer des solutions adaptées à la spécificité des enjeux de chaque région. Le financement national ou local des mécanismes de maintien de la paix et des initiatives complémentaires (tels que les AGR), appuyés par le PNUD, est demeuré incertain, et l'absence de stratégie déconcentrée de pérennisation avec les autorités locales a menacé les acquis. En outre, les efforts dans le domaine de la gouvernance ont eu essentiellement une portée locale et opérationnelle, avec peu d'impact sur les politiques et stratégies sectorielles, témoignant du fait que le PNUD n'est pas parvenu à se positionner pour faire avancer ces dossiers à un haut niveau.

Ces initiatives ont été rendues possibles grâce à l'appui financier continu de plusieurs donateurs bilatéraux. Ces derniers ont reconnu l'avantage comparatif et la valeur ajoutée du PNUD dans l'appui électoral, la cohésion sociale et l'état de droit, faisant de ces domaines les principaux axes d'intervention du PNUD en Côte d'Ivoire. L'évolution du contexte et des besoins du pays conduit toutefois le Bureau de pays à repenser son offre sur ce créneau.

Conclusion 3. Une valeur ajoutée dans la planification et le financement du développement au niveau national. La principale valeur ajoutée du PNUD a résidé dans son rôle d'intégrateur des ODD au plus haut niveau, à travers son appui à la formulation et au pilotage stratégique de la Politique nationale de développement, ainsi qu'avec son soutien à la mise en place de mécanismes pour la mobilisation de ressources. Sa contribution à la planification du développement et à l'intégration des ODD au niveau local est toutefois le maillon manquant qui aurait permis d'assurer une coordination plus efficace du développement au niveau local par la partie nationale.

Le PNUD a continué de jouer un rôle stratégique clé en fournissant des conseils techniques et un soutien financier au Gouvernement ivoirien, contribuant significativement à l'élaboration du Plan national de développement (PND) 2021-2025. Ce plan intègre des éléments clés des ODD, notamment l'égalité des sexes, l'emploi des jeunes et l'environnement. Toutefois, malgré l'appui du PNUD à la mise en place d'outils de mobilisation de financements, la mobilisation de ressources pour le financement du PND demeure un défi majeur.

Avec seulement quelques projets pilotes auprès de trois collectivités locales, l'appui à la planification du développement local, à l'intégration et à la localisation des ODD a été une composante marginale du Programme de pays du PNUD. L'appui au renforcement des capacités locales des autorités traditionnelles, préfectorales et régionales en la matière a été limité bien qu'il soit nécessaire pour assurer une utilisation optimale des efforts de développement locaux multipartites, y compris l'approche intégrée pour la paix, la sécurité et la cohésion sociale promue par le PNUD. La plupart des collectivités territoriales ne disposaient pas de plans de développement local, condition préalable à la localisation des ODD, ce qui justifierait un appui dans ce domaine.

Conclusion 4. Deux approches pour la création d'emploi et la lutte contre la pauvreté, qui ont abouti à des résultats variables. Le PNUD a appuyé une approche descendante de la création d'emploi, avec un programme national d'innovation entrepreneuriale s'adressant aux jeunes, et une approche ascendante, bénéficiant aux populations plutôt rurales et vulnérables. La première avait un plus grand potentiel de réussite que la seconde du fait de sa pleine appropriation dans les programmes de l'État.

Le soutien descendant à la promotion de l'entrepreneuriat et à l'employabilité à travers la mise en place des pôles d'innovation entrepreneuriale (PIE) a joué un rôle d'impulsion amenant le Gouvernement ivoirien à mobiliser trois ministères sectoriels ainsi que des ressources domestiques pour financer leur déploiement à l'échelle du territoire. Si seulement deux des sept PIE étaient opérationnels au moment de l'évaluation, 500 jeunes bénéficiaient déjà d'infrastructures de qualité ainsi que d'une formation et d'un encadrement pleinement pris en charge par l'État. L'incubateur de l'Institut National Polytechnique Félix Houphouët-Boigny avait un fort potentiel, mais requérait encore des appuis techniques et des investissements structurants pour passer de la phase de formation des jeunes et d'incubation à l'accompagnement au démarrage de leur entreprise.

Le soutien ascendant du PNUD aux initiatives économiques par le développement d'AGR pour les femmes et les jeunes (collectivement ou individuellement) est un moyen pertinent de réinsertion socioéconomique des groupes vulnérables dans les zones fragiles du nord du pays et de prévention de l'extrémisme violent. Cette stratégie n'a toutefois pas produit les résultats escomptés de façon constante, du fait de l'insuffisance des intrants et des accompagnements fournis, ainsi que de leur nature ponctuelle. Contrairement à l'approche descendante précédemment décrite, pleinement intégrée et adoptée par l'État, cette approche ascendante n'a pas été véritablement intégrée aux programmes de planification du développement local et n'a pas bénéficié de financements locaux.

Conclusion 5. Des contributions structurantes au niveau national pour favoriser la bonne gouvernance climatique. Le PNUD a consolidé son partenariat stratégique avec le ministère de l'Environnement, intervenant principalement au niveau stratégique et institutionnel afin de créer un environnement favorable à l'adaptation et à l'atténuation des changements climatiques.

Le PNUD a renforcé son rôle de partenaire stratégique du ministère de l'Environnement en appuyant la planification de l'adaptation au changement climatique, l'atténuation des émissions de gaz à effet de serre, le renforcement des capacités des acteurs, l'installation de cadres institutionnels et réglementaires, et la mise en place de mécanismes de suivi-évaluation pour une meilleure gouvernance climatique. Il a également soutenu l'identification de projets bancables et la mise en œuvre de projets pilotes. Cependant, la réalisation des objectifs dépend de la capacité du Gouvernement ivoirien à mobiliser des ressources financières pour la mise en œuvre des projets et le fonctionnement efficace des instances de gouvernance climatique. En outre, le PNUD a commencé à soutenir la lutte contre la déforestation, le reboisement et la surveillance des forêts, mais ces efforts restent démonstratifs et nécessitent plus de soutien. Enfin, malgré

son mandat et ses avantages comparatifs globaux, le PNUD n'a pas proposé d'offres structurantes pour répondre aux défis du pays en matière d'accès à l'énergie, de gestion des déchets, de réduction des risques de catastrophes et de valorisation de l'économie bleue.

Conclusion 6. Une intégration opportune des questions de genre, des jeunes et des droits de certains groupes vulnérables dans le Programme de pays. Le Programme de pays a intégré de façon transversale la défense des droits des femmes, des communautés LGBTI, des personnes vivant avec des handicaps, priorisant autant que possible les jeunes, s'adaptant aux besoins et aux opportunités émergentes, usant de sa crédibilité et de sa légitimité afin de plaider en faveur de leurs droits.

Le PNUD a adopté une approche flexible et opportune pour soutenir des initiatives visant à promouvoir la sensibilité au genre, l'inclusion et les droits humains dans des contextes spécifiques comme les élections, la Coupe d'Afrique des Nations et la pandémie de COVID-19. Bien que ces actions aient contribué à la lutte globale contre les violences basées sur le genre (VBG), leur impact demeure limité face à l'ampleur du problème. Parallèlement, le plaidoyer conjoint du PNUD et du CNDH a positivement influencé l'intégration de la communauté LGBTI dans la gouvernance et les politiques publiques en Côte d'Ivoire, malgré un environnement sociopolitique complexe. Enfin, le PNUD a stratégiquement ciblé les jeunes dans le Programme de pays, en accord avec les priorités gouvernementales et les besoins de la population majoritairement jeune. Le PNUD a donc su, avec ses ressources financières limitées, mettre à profit la crédibilité et la légitimité de l'organisation afin de mener des efforts de plaidoyer autour d'enjeux importants, mais sensibles dans un contexte régional généralement défavorable à ces questions. L'absence de projet structurant à plus long terme, spécifiquement destiné à obtenir des résultats pour ces groupes vulnérables, demeure une piste que le PNUD n'a pas explorée faute de financements suffisants.

3.2 Recommandations

Recommandation 1 : Le PNUD devrait concentrer ses efforts sur un nombre limité de zones géographiques spécifiques, en adoptant une approche multisectorielle et intégrée pour la mise en œuvre des ODD. Dans ce cadre, il est crucial de renforcer les partenariats avec les autorités locales décentralisées et les services déconcentrés pour aider ces collectivités à planifier, financer, exécuter, suivre et évaluer leurs propres plans de développement économique, social et environnemental.

Ayant accumulé plus de huit années d'expérience dans la mise en œuvre d'interventions locales de renforcement de la cohésion sociale, de résilience économique et d'accès aux infrastructures socioéconomiques de base, le PNUD devrait maintenir et concentrer ses efforts en la matière dans le nord et l'ouest du pays. La mise en œuvre de ces diverses stratégies devrait se faire de manière plus intégrée, pour garantir que les divers éléments de l'approche soient mis en œuvre de façon réellement complémentaire, afin de générer davantage de synergies. Elles devraient également être mieux intégrées aux efforts de développement locaux, afin d'assurer une meilleure appropriation.

Pour y parvenir, le PNUD devrait renforcer ses appuis aux directions régionales, préfectures et autorités locales afin qu'elles soient en mesure de mieux planifier, financer, exécuter, suivre et évaluer leurs propres plans de développement économique, social et environnemental et d'assurer une bonne coordination de l'aide au développement. Ces plans de développement locaux, alignés sur le PND, devraient promouvoir une approche systémique pour réduire la pauvreté, la fragilité et les inégalités et prévenir l'extrémisme violent. Ils devraient aussi viser à améliorer la coordination et l'efficacité de l'aide au niveau local.

Recommandation 2 : Le PNUD devrait concevoir un programme ayant le genre comme objectif principal afin de piloter des approches permettant d'éliminer certaines des causes sous-jacentes des inégalités en la matière, de faire un plaidoyer de haut niveau pour assurer un financement adéquat des efforts d'inclusion et de genre, et de renforcer les capacités sectorielles à transversaliser ces enjeux. Si un nouveau projet électoral voit le jour, ce dernier devrait contribuer à accroître la représentation des femmes dans les assemblées élues.

Bien que les questions de genre soient demeurées une priorité pour le Bureau de pays du PNUD, comme en témoigne sa certification « Or » en matière de genre, l'obtention de résultats transformateurs a tardé à se matérialiser. En effet, pour obtenir des résultats plus concrets, une volonté politique et un financement public substantiel sont nécessaires pour mettre en œuvre les mécanismes de protection des droits humains, notamment la lutte contre les violences basées sur le genre, tant en milieu urbain que rural. Une action de plaidoyer coordonnée du PNUD et de ses partenaires pourrait favoriser des progrès à cet égard.

Des résultats plus tangibles passent également par l'intégration plus systématique des questions de genre au niveau sectoriel. Il est donc recommandé que le PNUD plaide auprès de ses partenaires privilégiés et contribue techniquement à l'élaboration de stratégies et de plans sectoriels et départementaux en faveur de l'égalité des genres. Dans le cadre d'un éventuel appui électoral à la Côte d'Ivoire, le PNUD devrait renforcer ses efforts de plaidoyer afin que la loi sur les quotas de femmes candidates aux élections soit appliquée.

Recommandation 3 : Le PNUD devrait approfondir ses partenariats avec le milieu académique, de la recherche scientifique et de la formation professionnelle, incluant les PIE et les incubateurs, afin de rapprocher l'offre de formation de la demande et des besoins du marché, contribuant à l'employabilité des jeunes et à la croissance économique du pays. Les appuis aux AGR communautaires devraient être rationalisés, recentrés autour de groupements stratégiquement ciblés, complémentaires ou intégrés à des programmes nationaux existants, avec des appuis plus conséquents axés sur la durée, et offrant des solutions leur permettant d'intégrer des chaînes de valeur.

Avec une population essentiellement jeune, la Côte d'Ivoire et le PNUD se doivent de déployer des stratégies afin d'assurer l'intégration socioéconomique des jeunes. Les institutions en charge de la formation continuent de faire face à des carences en infrastructure de base (équipements, manque d'accès aux outils numériques) et surtout, à une inadéquation entre la formation théorique et les compétences techniques et pratiques requises par le marché[82]. Le PNUD devrait donc continuer de développer une approche ascendante, axée sur un partenariat avec les institutions nationales pertinentes, notamment celles du milieu académique, de la recherche et de la formation professionnelle, afin de pallier ces lacunes tout en assurant une meilleure pérennité des appuis offerts.

Les appuis de type AGR à des groupes plus vulnérables ne devraient pas être mis en œuvre de manière cloisonnée, mais liés à des plans, programmes ou mécanismes d'appui existants au niveau national ou local, afin d'en assurer la pérennité. Ils devraient également être concentrés dans les zones géographiques prioritaires, offrir des intrants basés sur un diagnostic des besoins afin d'intégrer ou de créer des chaînes de valeur viables, et fournir un appui durable permettant d'intégrer ces chaînes de valeurs à fort potentiel.

[82] Génération Sans Limites. *Analyse de la situation de l'écosystème jeunesse en Côte d'Ivoire*. 2022.

Recommandation 4 : Le PNUD devrait accroître son implication dans les domaines de l'environnement et du climat en tirant parti des opportunités de financement climatique. Il devrait également soutenir le Gouvernement dans la conception, le financement et la mise en œuvre du portefeuille de projets structurants déjà identifiés, afin de contribuer de manière significative à la réalisation des objectifs définis dans la CDN, le PNA et l'initiative pour la réduction des émissions résultant du déboisement et de la dégradation des forêts (REDD+).

Le PNUD doit œuvrer plus activement à la mobilisation de ressources en provenance des fonds verticaux et des donateurs bilatéraux afin d'appuyer la transition verte de la Côte d'Ivoire, et tirer ainsi parti de la plus grande disponibilité de fonds pour ce secteur dans un pays dont la forte croissance économique en fait un candidat de choix. Des opportunités étaient déjà en discussion en matière de mini-réseaux d'énergie complémentaires aux grandes infrastructures énergétiques, alors que la nécessité de créer un cadre réglementaire pour ces mini-réseaux présentait une nouvelle opportunité pour le PNUD. Ce dernier devrait aussi continuer à appuyer le Gouvernement ivoirien dans la création d'un portefeuille de projets verts alignés sur la CDN, le PNA et la REDD+, et l'établissement de mécanismes de financement et de mise en œuvre de ces projets.

Recommandation 5 : Le PNUD devrait renforcer la nature innovante du Programme de pays et poursuivre son plaidoyer afin que le Gouvernement ivoirien finance le prochain Programme de pays, soulignant l'importance d'un partenaire fiable, neutre et impartial permettant d'accélérer le développement du pays en apportant une valeur ajoutée notable en matière de cohésion sociale, d'assistance électorale, de planification stratégique du développement, et spécifiquement comme partenaire clé pour la transition verte dédiée à la jeunesse.

Cette évaluation a conclu que le PNUD avait été un partenaire clé du Gouvernement et de la Côte d'Ivoire dans son processus de consolidation de la paix depuis plus d'une décennie. Elle a permis également de constater que le PNUD peut encore jouer un rôle majeur dans ses domaines d'action traditionnels comme la cohésion sociale, l'appui électoral, la gestion des ressources naturelles et la planification nationale. C'est toutefois dans des domaines où les capacités de la Côte d'Ivoire sont moindres que le PNUD doit se positionner, d'où l'importance pour lui de mettre davantage l'accent sur la nature innovante de son offre, que ce soit pour contribuer à l'employabilité des jeunes ou à la transition verte, des domaines stratégiques clés pour le pays. Une offre programmatique renouvelée, alignée sur les besoins émergents du pays tels que l'accélération de l'exécution financière du développement, pourrait contribuer efficacement aux efforts du Bureau de pays pour mobiliser des ressources auprès du Gouvernement.

3.3 Recommandations clés et réponses de la direction

RECOMMANDATION 1 :

Le PNUD devrait concentrer ses efforts sur un nombre limité de zones géographiques spécifiques, en adoptant une approche multisectorielle et intégrée pour la mise en œuvre des ODD. Dans ce cadre, il est crucial de renforcer les partenariats avec les autorités locales décentralisées et les services déconcentrés pour aider ces collectivités à planifier, financer, exécuter, suivre et évaluer leurs propres plans de développement économique, social et environnemental.

Réponse de la direction : La recommandation est acceptée par le Bureau.

Les pistes indiquées dans la recommandation cadrent aussi avec les nouvelles orientations du Bureau. En effet, le Bureau a décidé de repositionner ses principales actions en matière de gouvernance vers le développement local en se concentrant sur quelques régions, avant passage à l'échelle. Il s'agit de concentrer les efforts du Bureau sur l'appui et le renforcement des capacités des autorités déconcentrées et des élus locaux dans la gestion du développement au niveau local, la gestion durable des ressources naturelles, le développement du secteur privé et la localisation des ODD. L'approche sera de se concentrer sur le nord et l'ouest et de favoriser la localisation des ODD.

Action(s) clé(s)	Échéanciers	Unité(s) responsable(s)	Suivi*	
			Commentaires	Statut
Appui à la formulation du plan de développement régional du Gbêkê par l'élaboration d'une feuille de route chiffrée pour la localisation des objectifs de développement durable (ODD) dans la région en se concentrant sur les ODD prioritaires autour de la sécurité humaine.	31/12/2025	Gouvernance	La région du Gbêkê a été bénéficiaire d'un projet pilote financé par le Fonds d'affectation spéciale des Nations Unies pour la sécurité humaine, qui prend fin en 2025. À l'issue de ce projet, le conseil régional ambitionne d'utiliser les leçons apprises et le focus sur les ODD prioritaires touchant la sécurité humaine afin d'élaborer son plan triennal de développement local. Preuve : feuille de route ODD.	
Appui à l'élaboration de 5 plans climat régionaux visant à faciliter la transition écologique sur le terrain, alignée sur les contributions déterminées au niveau national et le Plan national de développement.	31/12/2025	Unité Développement durable inclusif	Le PNUD entend accompagner 5 régions (Haut-Sassandra, Nawa, Mé, Gontougo et Bagoué) dans l'élaboration par ces collectivités de plans de développement climat régionaux. Preuve : signature du document de projet	

RECOMMANDATION 2 :

Le PNUD devrait concevoir un programme ayant le genre comme objectif principal afin de piloter des approches permettant d'éliminer certaines des causes sous-jacentes des inégalités en la matière, de faire un plaidoyer de haut niveau pour assurer un financement adéquat des efforts d'inclusion et de genre, et de renforcer les capacités sectorielles à transversaliser ces enjeux. Si un nouveau projet électoral voit le jour, ce dernier devrait contribuer à accroître la représentation des femmes dans les assemblées élues.

Réponse de la direction : Cette recommandation est acceptée par le Bureau.

Elle doit cependant être nuancée pour deux raisons. D'une part, le PNUD a adopté une approche portefeuille qui prévoit une programmation intégrée connectant tous les objectifs stratégiques de l'organisation, notamment le genre. D'autre part, ONU Femmes est l'agence dédiée des Nations Unies pour la conduite de programmes ayant le genre comme objectif principal. Le PNUD entend cependant mettre en œuvre cette recommandation en utilisant le genre comme filtre principal et accélérateur de ses programmes de gouvernance et de développement durable inclusif. Le premier objectif est de positionner le genre au cœur des politiques climatiques.

Action(s) clé(s)	Échéanciers	Unité(s) responsable(s)	Suivi	
			Commentaires	Statut
Intégration du genre dans les contributions déterminées au niveau national.	31/12/2025	Gouvernance	Les femmes sont les plus affectées par les conséquences du changement climatique. Ce sont également les moteurs du changement et de l'adaptation. Elles doivent donc être mises au centre des politiques climatiques. Preuve : CDN 2026-2030	

RECOMMANDATION 3 :

Le PNUD devrait approfondir ses partenariats avec le milieu académique, de la recherche scientifique et de la formation professionnelle, incluant les PIE et les incubateurs, afin de rapprocher l'offre de formation de la demande et des besoins du marché, contribuant à l'employabilité des jeunes et à la croissance économique du pays. Les appuis aux AGR communautaires devraient être rationalisés, recentrés autour de groupements stratégiquement ciblés, complémentaires ou intégrés à des programmes nationaux existants, avec des appuis plus conséquents axés sur la durée, et offrant des solutions leur permettant d'intégrer des chaînes de valeur.

Réponse de la direction : La recommandation est acceptée par le Bureau.

Les axes proposés dans cette recommandation s'alignent pleinement avec les priorités stratégiques du PNUD en Côte d'Ivoire. Le Bureau a décidé de concentrer son attention sur l'écosystème d'innovation et d'incubation d'entreprises pour contribuer à la création de richesse et d'emploi dans les secteurs porteurs en Côte d'Ivoire. L'objectif est de renforcer les synergies entre les centres de formation professionnelle, la recherche scientifique, les incubateurs et le secteur privé afin d'adapter les offres de formation aux besoins du marché du travail et de promouvoir l'employabilité des jeunes. Cet écosystème d'incubation guidera la rationalisation des AGR et leur intégration dans les politiques publiques.

Action(s) clé(s)	Échéanciers	Unité(s) responsable(s)	Suivi	
			Commentaires	Statut
Développer un programme de mise en place d'un écosystème d'incubation basé sur l'innovation et rassemblant la formation professionnelle, la recherche scientifique, les incubateurs et le secteur privé pour préparer l'économie du futur.	31/12/2025	AccLab	Les nouvelles technologies, et en particulier l'IA, constituent les vecteurs incontournables de la transformation structurelle de l'économie pour un avenir durable et prospère. Preuve : document de projet	

RECOMMANDATION 4 :

Le PNUD devrait accroître son implication dans les domaines de l'environnement et du climat en tirant parti des opportunités de financement climatique. Il devrait également soutenir le Gouvernement dans la conception, le financement et la mise en œuvre du portefeuille de projets structurants déjà identifiés, afin de contribuer de manière significative à la réalisation des objectifs définis dans la CDN, le PNA et la REDD+.

Réponse de la direction : La recommandation 4 est acceptée.

Cette orientation correspond pleinement à la stratégie actuelle du Bureau. Depuis novembre 2024, le PNUD accompagne activement le ministère de l'Environnement dans la structuration et la mise en œuvre d'initiatives climatiques. Nous allons intensifier nos efforts dans la mobilisation de financements, notamment à travers la réalisation d'études de faisabilité et le recours à des instruments financiers innovants tels que les obligations vertes et bleues, les marchés carbone et les fonds climatiques tel que le Fonds vert et le Fonds d'adaptation. Dans cette démarche, nous renforcerons également nos partenariats avec le secteur privé et d'autres acteurs clés tels que le FIRCA, afin d'optimiser les ressources nécessaires pour atteindre les objectifs climatiques nationaux.

Action(s) clé(s)	Échéanciers	Unité(s) responsable(s)	Suivi	
			Commentaires	Statut
Appui au développement d'un portefeuille national de projets bancables pour répondre au déficit de financement des CDN.	31/12/2025	Développement durable inclusif	Un portefeuille national de projets bancables alignés sur les CDN permet de prioriser les interventions selon le cadre de résultat de la CDN et de mobiliser les ressources afférentes. Preuve : portefeuille national de projets	
Développement des capacités de la contrepartie nationale sur les instruments financiers innovants tels que les obligations vertes et bleues et le marché carbone.	31/12/2025	Développement durable inclusif	Le renforcement des capacités en matière de finance climatique est le préalable nécessaire à la mobilisation de ressources à travers les instruments innovants de la finance climat. Preuve : rapport de formation	

RECOMMANDATION 5 :

Le PNUD devrait renforcer la nature innovante du Programme de pays et poursuivre son plaidoyer afin que le Gouvernement ivoirien finance le prochain Programme de pays, soulignant l'importance d'un partenaire fiable et impartial permettant d'accélérer le développement du pays en apportant une valeur ajoutée notable en matière de cohésion sociale, d'assistance électorale, de planification stratégique du développement, et spécifiquement comme partenaire clé pour la transition verte dédiée à la jeunesse.

Réponse de la direction : Cette recommandation est acceptée et se trouve au cœur des défis actuels du Bureau.

Le PNUD entend développer son plaidoyer pour le financement du Programme de pays par le Gouvernement en démontrant la valeur ajoutée pour le Gouvernement de recourir aux services du PNUD. Dans un premier temps, le Bureau de pays souhaite concentrer son plaidoyer sur l'accélération de la mise en œuvre des projets financés par les institutions financières de développement. Le PNUD pourrait apporter un précieux appui en accélérant la livraison, en réduisant les délais et les coûts transactionnels, et en assurant un alignement sur les cadres stratégiques nationaux et internationaux, un suivi-évaluation et un rapportage de qualité basé sur les résultats avec des données fiables et documentées.

Action(s) clé(s)	Échéanciers	Unité(s) responsable(s)	Suivi	
			Commentaires	Statut
Proposition de services d'appui à la mise en œuvre nationale de projets pour une accélération de l'atteinte des résultats, un suivi-évaluation et un rapportage conforme aux standards internationaux.	31/12/2025	UPS	Le taux d'absorption des prêts des institutions financières internationales est très décevant à moins de 20 %. Le PNUD dispose des capacités idéales pour fournir un appui. Celui-ci est nouveau en Côte d'Ivoire, qui vient d'entrer dans la tranche des pays à revenu intermédiaire. Le PNUD doit donc démontrer préalablement sa valeur ajoutée à travers des initiatives pilotes. Preuve : propositions d'accélération de la mise en œuvre nationale	Démarrage des discussions avec le siège et le ministère des Finances

* L'avancement de la mise en œuvre fait l'objet d'un suivi électronique dans la base de données de l'Evaluation Resource Centre (ERC).

ANNEXES

Les annexes du rapport (énumérées ci-dessous) sont disponibles en anglais sur le site Internet du Bureau indépendant d'évaluation, à l'adresse suivante : https://erc.undp.org/evaluation/documents/download/24530

Annexe 1 : Termes de référence

Annexe 2 : Liste des Projets

Annexe 3 : Matrice d'Évaluation

Annexe 4 : Documents Consultés

Annexe 5 : Score de performance du programme de pays

Annexe 6 : Aperçu des principaux indicateurs de développement du pays

Annexe 7 : Répartition géographique des projets liés à la gouvernance superposée aux indicateurs de pauvreté

Annexe 8 : Aperçu du bureau de pays

Annexe 9 : État d'avancement des indicateurs du programme pays

Bureau Indépendant d'Évaluation
Programme des Nations Unies pour le Développement

Bureau indépendant d'évaluation
Programme des Nations Unies pour le développement
One UN Plaza, DC1-20th Floor
New York, NY 10017, États-Unis
Tél. +1(646) 781 4200

/www.undp.org/evaluation
/UNDP_Evaluation
/evaluationoffice
/company/undp-ieo

Évaluations pour un #PNUDplusfort