



## Planification de l'émergence en Côte d'Ivoire : éléments de réflexion

Dr Célestin Tsassa

Conseiller Economique PNUD Côte d'Ivoire

[celestin.tsassa@undp.org](mailto:celestin.tsassa@undp.org)

Janvier, 2015

### I. Introduction : Des défis à relever

Le plan national de développement (PND) 2012-2015 de la Côte d'Ivoire, élaboré dans un contexte de sortie de crise postélectorale et après plusieurs années de crise militaro-politique, a placé la question de la réconciliation nationale et de la cohésion sociale au centre de ses axes stratégiques. C'est ainsi que le premier axe stratégique du PND postule: « les populations vivent en harmonie dans une société sécurisée dans laquelle la bonne gouvernance est assurée ». L'instauration d'un climat de paix et de sécurité a favorisé la relance de l'économie. La consolidation de la paix et de la cohésion sociale resteront incontournables pour bâtir une croissance de plus long terme et pourvoyeuse de bien être pour le plus grand nombre, et ce de manière durable.

La Côte d'Ivoire envisage aussi à travers la mise en œuvre du PND de jeter les bases de sa transformation en un pays émergent à l'horizon 2020. La vision de l'émergence de la Côte d'Ivoire demeure solide et a été rappelée par le Conseil des Ministres du 3 septembre 2014 qui a arrêté une liste de 94 grands projets dits de l'émergence<sup>1</sup>. Ces projets qui ont été retenus en raison de leurs caractères novateurs, structurants, d'envergure et de fort impact socioéconomique sont destinés à contribuer à maintenir un rythme soutenu de l'investissement pour le développement des infrastructures économiques, sociales et culturelles.

Si les autres résultats stratégiques<sup>2</sup> du PND visant notamment la croissance inclusive, un accès amélioré aux services sociaux de base dans l'équité, et la création d'un environnement sain

---

<sup>1</sup> Compte rendu du Conseil des Ministres du 3 septembre 2014.

<sup>2</sup> Les cinq résultats stratégiques du PND 2012-2015 sont : i) les populations vivent en harmonie dans une société sécurisée dans laquelle la bonne gouvernance est assurée ; ii) la création de richesses nationales est accrue,

demeurent d'actualité, les leçons de l'exécution du PND sur la période 2012-2015 soulignent une faible «coordination dans la mise en œuvre du PND », « un alignement mitigé des politiques et budgets sectoriels au PND », et « un faible ancrage local des activités planifiées ».

Les politiques commerciales sont conçues sans une prise en compte suffisante des politiques de développement de l'offre des secteurs productifs et inversement. Les stratégies de promotion de l'emploi ont encore un faible encrage avec le développement des activités économiques et sociales et le renforcement des compétences requises pour ces activités. Dans le même temps, les politiques industrielles et agricoles sont élaborées sans participation soutenue du secteur privé, ni mécanisme de suivi de la mise en œuvre des politiques impliquant l'ensemble des parties prenantes pour partager ensemble les leçons et informations clés pour les ajustements des politiques et stratégies. L'efficacité des politiques et des dépenses publiques semble aussi à renforcer pour en accroître l'impact en termes d'amélioration du niveau de vie et d'accélération de l'atteinte des objectifs du millénaire pour le développement (OMD).

Il apparaît aussi qu'avec les récentes élections locales (juillet 2013) et les rôles dévolus aux Territoires, Districts, régions, communes, plus de synergie entre la planification centrale et locale pourrait être recherchée en relation avec la conduite du processus de décentralisation et d'aménagement et du développement local. Cela ne pourrait se faire sans une réelle modernisation de l'Etat et des approches de gestion, de même que des mécanismes de coordination et de participation de structures gouvernementales, du secteur privé, des collectivités et de la société civile dans le cadre d'un partenariat renforcé, solidaire et responsable.

Bien que les performances économiques et sociales soient saluées, la paix et la confiance renforcées, la gouvernance et le climat des affaires améliorés<sup>3</sup>, à la veille de l'élaboration du nouveau plan de développement 2016-2020, le principal risque qui menace la vigoureuse reprise de l'activité économique est l'épidémie de la fièvre hémorragique à virus Ebola qui sévit dans les pays voisins et dont les conséquences humaines, sociales et économiques se révèlent tragiques dans les pays touchés. Les risques que fait peser la fièvre hémorragique sur les populations, de même que les différentes catastrophes auxquelles elles font face comme les inondations, la dégradation des côtes et la fragilité de la cohésion sociale aggravent la vulnérabilité des populations et de la société. Ces risques interpellent sur la nécessité de placer le renforcement de la résilience humaine et sociétale au centre des défis que la Côte d'Ivoire devra relever dès maintenant et durant les prochaines années pour rendre durables ces avancées économiques et sociales et s'engager dans la réalisation des objectifs du développement durables (ODD). L'inaction en la matière risquerait en effet de ruiner les bases des progrès économiques, humains et sociaux auxquelles la Côte d'Ivoire aspire.

---

soutenue et les fruits répartis dans l'équité ; iii) les populations, en particulier les femmes, les enfants, et autres groupes vulnérables ont accès aux services sociaux de qualité dans l'équité ; iv) les populations vivent dans un environnement sain et un cadre de vie adéquat et ; v) le repositionnement de la Côte d'Ivoire sur la scène régional et internationale est effectif.

<sup>3</sup> La Côte d'Ivoire a gagné 11 places dans le classement de Doing Business passant du 158<sup>ème</sup> pour le rapport 2014 au 147<sup>ème</sup> rang pour le rapport 2015 sur un total de 189 économies. Elle figure encore parmi les 10 pays les plus réformateurs sur la période comme pour le rapport 2014.

Les défis de la modernisation de l'Etat et de la gouvernance, de la transformation structurelle et de la consolidation d'une croissance inclusive, de renforcement du développement humain durable et du cadre de vie, ainsi que du renforcement de la résilience humaine et sociétale semblent importants à considérer dans la réflexion que la Côte d'Ivoire amorce dans le cadre de l'élaboration de ses orientations stratégiques et programmatiques pour le plan de développement 2016-2020.

La vision de l'émergence demeure la boussole des autorités nationales pour la construction de la Côte d'Ivoire de demain puisqu'il s'agit d'en faire un pays émergent à l'horizon 2020. Une réflexion autour de la problématique de l'émergence pourrait donc contribuer utilement au dialogue qui s'ouvre dans le cadre de la formulation du nouveau plan de développement de la Côte d'Ivoire. Il convient de souligner ici que l'émergence traduit la phase de décollage de l'économie caractérisée par de forts taux de croissance pendant une période de temps assez longue et l'amélioration sensible des conditions de vie des populations. Le pays connaissant un tel processus peut ainsi se rapprocher des pays plus avancés en termes de niveau de vie et donc converger vers eux. L'émergence traduit à la fois un processus de décollage et de réduction des écarts de développement vis-à-vis des pays plus avancés.

La vigoureuse croissance enregistrée entre 2012 et 2014 de même que les prévisions de croissance pour les prochaines années qui situent le taux de croissance autour de 9% confortent l'essor économique en cours en Côte d'Ivoire. Il s'agit fondamentalement pour la Côte d'Ivoire d'inscrire ces bonnes tendances dans la durée et d'accélérer le processus de transformation structurelle de son économie.

L'émergence doit se nourrir des efforts dans la productivité, l'élargissement des marchés, la transformation structurelle pour réellement constituer une phase à part, une phase de décollage irréversible mais aussi de changements dans les comportements grâce auxquels se modèlent le tissu social et la dynamique des acteurs. Après cette section introductive, nous voudrions structurer cette réflexion cinq autres sections: i) la deuxième section fera un rappel succinct des étapes envisagées pour faire de la Côte d'Ivoire un pays émergent et un essai d'évaluation; ii) la troisième section examinera la question de la transformation structurelle et des secteurs porteurs de croissance; iii) la quatrième section traitera des leçons des pays émergents en termes de développement humain en étroite relation avec la question du renforcement de la résilience comme moyen pour sauvegarder les acquis de développement humain et de la cohésion sociale ; iv) la cinquième section sera consacrée aux exigences de l'émergence en termes de modernisation de l'Etat et de planification ; v) la sixième section dégagera les conclusions de la réflexion.

## **II. Les escaliers de l'émergence : une évaluation**

En vue de la marche de la Côte d'Ivoire vers l'émergence, le plan national de développement 2012-2015 a défini les quatre escaliers de l'émergence suivants: i) l'exportation de matières premières brutes; ii) la contribution aux échanges internationaux de produits manufacturés; iii) l'exportation de capitaux; iv) l'exportation des connaissances.

### **A. L'exportation de matières premières brutes**

L'exportation de matières premières brutes est destinée à être une source d'emplois, de revenus pour les travailleurs agricoles, le secteur privé et les pouvoirs publics. L'Etat a choisi

de veiller à ce que les producteurs directs des produits exportés tirent le maximum de revenus des produits exportés.

Les produits primaires dominent les exportations de la Côte d'Ivoire à hauteur de 54% contre 46% pour les produits industriels et semi-transformés (produits localement et réexportés). Parmi les produits primaires exportés on trouve principalement (2012), le cacao en fèves (38,9% des exportations totales), le pétrole brut (22,2%), le caoutchouc (13%), l'or (11,1%) et les fruits (bananes, ananas et cajou). Le coton fibre (3,7%) et le bois (1,9%) contribuent peu à ces exportations de produits primaires.

En termes d'évolution, les exportations de la Côte d'Ivoire ont connu dans leur ensemble une hausse sensible: 3,3% entre 2010 et 2011; 5,8% entre 2011 et 2012 et 22,5% entre 2012 et 2013. Si la plupart des produits d'exportations ont vu leur part dans les exportations totales augmenté durant cette période, il n'en est pas le cas pour les produits miniers, du pétrole brut en particulier dont la baisse est de 33%. Le pétrole brut a vu sa contribution dans les exportations totales décliné, passant de 13,% en 2010, à 12,5% en 2011 pour remonter à 17,5% en 2012. Elle était de 14,1% en 2013. Il est à noter que la part de l'or dans les exportations totales a fortement progressé passant de 1,8% en 2010, puis à 5,2% en 2011, 5,9% en 2012 et 4,2% en 2013. Les produits pétroliers raffinés ont aussi vu leur contribution dans les exportations totales progresser, passant de 10,6% en 2010, à 11,8% en 2011, pour diminuer ensuite: 11,6% en 2012 et 7% en 2013.

En 2014 les produits agricoles d'exportation ayant enregistré les plus fortes progressions par rapport à 2013 sont l'anacarde, le coton graine, l'ananas, les bananes. Viennent ensuite le cacao et le café qui affichent des progressions respectives de 5,4% et de 1,9% pendant les huit premiers mois de l'année 2014 par rapport à la même période en 2013. Le caoutchouc stagne.

Durant la même période le gouvernement a mis en œuvre le Programme national d'investissement agricole (PNIA) dont l'un des objectifs est de relancer les filières productives à travers des investissements massifs dans les intrants, les capacités de stockage, les technologies et savoir-faire, la qualité, les équipements pour améliorer la productivité et la compétitivité des filières.

La dynamique des exportations reste liée aux pratiques anciennes et aux efforts dans les filières de l'anacarde et des fruits notamment; le cacao et le café bénéficient surtout d'une amélioration des cours. Les exportateurs de produits primaires restent vulnérables aux chocs liés aux variations des cours des produits primaires, faute d'approvisionner le marché local en quantité croissante et de disposer des capacités de stockage et de conditionnement des produits dans les quantités requises pour limiter l'impact de la détérioration des cours des produits agricoles.

## **B. La contribution aux échanges internationaux de produits manufacturés**

La contribution aux échanges internationaux de produits manufacturés fait l'objet de grandes réflexions en termes d'amélioration de la compétitivité. La contribution du secteur manufacturier au PIB est restée stable à 15,6% entre 2010 et 2013 contre cependant 17,7% entre 2006 et 2009. La chute de la contribution du secteur manufacturier au PIB paraît encore plus forte puisqu'elle passe de 18% en 2000 à 12% en 2012.

Les exportations des produits industriels estimées à 46% sont dominées par les produits pétroliers (34,8%), le cacao transformé (21,7%). Viennent ensuite les autres produits

manufacturés (10,9%), les huiles raffinées (6,5%), les produits chimiques (6,5%) et les équipements de transport (4,3%). L'analyse de la compétitivité révèle des coûts de facteurs élevés par rapport aux concurrents directs de même qu'une logistique portuaire plus coûteuse et des délais de manutention plus longs. Par ailleurs, s'il existe un potentiel considérable de transformation des produits agricoles, sous réserve d'une gestion adéquate des questions liées au caractère saisonnier des approvisionnements et des marchés potentiels à conquérir. Il faudra nécessairement: i) attirer les investisseurs dans la transformation de produits primaires; créer les conditions de la compétitivité extérieure; ii) favoriser la relocalisation des activités économiques et industrielles des pays avancés surtout émergents vers la Côte d'Ivoire; iii) améliorer la productivité des facteurs de production; iv) développer les infrastructures économiques et sociales pouvant soutenir cette option; v) développer la fourniture d'énergie bon marché; iv) disposer d'une main d'œuvre qualifiée et compétitive etc.

L'ouverture commerciale et le dynamisme du commerce extérieur constituent des traits majeurs de l'émergence de même qu'un des piliers de la transformation structurelle et du développement des connaissances. Parmi les traits majeurs d'une économie fondant son dynamisme sur les échanges extérieurs figurent l'élargissement du marché, les gains en termes de recherche développement procurés par les importations des intrants, l'accès au marché des capitaux internationaux, le changement du sentier de croissance procuré par l'ouverture extérieure, les externalités positives. Le changement de sentier de croissance viendrait du rattrapage technologique dont les effets sur la croissance économique seraient durables. Les investissements directs étrangers sont parmi les vecteurs pouvant accélérer ce rattrapage technologique qui nécessite aussi une organisation du processus d'appropriation des technologies acquises.

### **C. L'exportation des capitaux**

La Côte d'Ivoire bénéficie pour le moment des financements des partenaires au développement et des marchés internationaux et régionaux pour faire face au déficit de financement. La Côte d'Ivoire continue aussi de subir des transferts nets négatifs des facteurs de production d'autant plus que l'épargne nationale reste plus faible que l'épargne domestique. Ainsi le taux d'épargne nationale en pourcentage du PIB était de 19,5% en 2011, 11,4% en 2012 et de 15,8% en 2013 contre des taux d'épargne domestique plus importante: 25,8% en 2011, 17,3% et 20,8% respectivement en 2012 et 2013. Les investissements des ressortissants ivoiriens dans les pays voisins où africains, ne manquent pas. Ce phénomène encore modeste peut être amplifié et aider à l'ouverture des débouchés pour les produits et l'expertise en provenance de Côte d'Ivoire. L'exportation de capitaux devra cependant nécessiter entre autres: i) le renforcement de la mobilisation des ressources intérieures, de la qualité et des capacités du système financier; ii) l'amélioration de la gouvernance financière et du financement public; iii) la mise en synergie de l'exportation des capitaux et de celle des marchandises et services.

### **D. L'exportation des connaissances**

En ce qui concerne l'exportation des connaissances qui est la quatrième et dernière marche envisagée pour l'émergence de la Côte d'Ivoire, il est question de : i) favoriser le transfert des technologies au profit de la Côte d'Ivoire dans une première phase; ii) assurer l'appropriation de ces technologies; iii) renforcer la recherche développement; iv) améliorer la qualité de

l'enseignement technique et professionnel; v) produire des innovations technologiques; iv) améliorer voire innover la gouvernance.

Le passage d'une étape à une autre, telle que mentionnée dans le cadre de la vision de l'émergence de la Côte d'Ivoire, requiert des transformations structurelles de fond susceptibles d'induire les évolutions souhaitées. Il s'agira donc fondamentalement de les prendre en considération dans le processus de l'émergence de la Côte d'Ivoire. Il convient aussi de partir des pôles de développement (concentration des activités motrices dans un territoire donné) pour impulser le processus de transformation de l'économie et de la société.

### **III. Transformations structurelles, développement sectoriel et ouverture commerciale**

Les transformations structurelles sont une des clés de l'émergence. Une forte croissance forte se doit pour constituer un levier de l'émergence être porteuse de transformations structurelles, de changement dans la réallocation des ressources au profit des secteurs à plus forte productivité qui vont attirer la main-d'œuvre des secteurs de moindre productivité comme l'agriculture. L'industrie et le secteur manufacturier qui sont censés être porteurs de transformations structurelles, parce que plus productifs, vont croître plus.

L'analyse de la structure de l'économie ivoirienne révèle cependant que la répartition de la valeur ajoutée entre secteur a très peu varié: l'agriculture a contribué au PIB en 2012 à hauteur 27%, l'industrie 26% et 47% pour les services. C'est sensiblement la même répartition qu'en 2000 avec 24% pour l'agriculture, 25% pour l'industrie et 51% pour les services. Le secteur manufacturier a même vu sa contribution au PIB fortement décliné de 18% en 2000 à 12% en 2012.

L'évolution des parts sectorielles des emplois révèle aussi une quasi-stagnation entre l'agriculture qui occupait 50% de la main-d'œuvre, l'industrie 10% et les services 40% alors qu'en 1996 l'agriculture employait environ 48% de la main-d'œuvre, l'industrie 11% et les services 41%. Les parts des différents secteurs dans l'emploi n'ont varié en moyenne sur la période 1996-2010 que de 2,5 points, l'industrie de 0,8 point et les services de 1,8, ce qui traduit une stabilité structurelle dont les conséquences ne pouvaient être que désastreuses en termes d'emplois dans la mesure où le secteur manufacturier ne peut absorber le croit démographique. La productivité du travail a augmenté dans l'industrie mais pour des marchés qui ne s'élargissaient pas assez rapidement pour générer des créations d'emplois plus importantes.

#### **A. Plan national de développement et transformations structurelles**

La dimension de la transformation structurelle semble insuffisamment prise en compte dans le PND, l'accent étant mis plus sur la vigueur de la croissance que sur la qualité de celle-ci, notamment le rôle de la productivité et de la compétitivité dans sa réalisation. Les notions de sources transversales et verticales de la croissance considérées dans le PND sont si générales qu'elles ne permettent pas de savoir sur quel levier agir pour modifier ou accélérer la croissance. Dans la décomposition que fait l'INS (2014) de la contribution des différents secteurs, il apparaît que la forte croissance enregistrée en 2012 (10,7%) et 2013 (9,2%) ait été surtout tirée par le secteur tertiaire pour l'ensemble des années, ainsi que le secteur secondaire en 2013 et le secteur non marchand en 2012. Le secteur primaire dominé par le secteur agricole et le secteur industriel ont vu leurs activités chuter en 2012, pour atteindre

ensuite respectivement 6,9% et 8,8% de croissance en 2013, niveaux qui restent en deçà de l'évolution du PIB réel de cette année. La contribution de ces deux secteurs, primaire et secondaire, à la croissance a été négative, avec respectivement -0,6% et -0,3% en 2012; les contributions positives à la croissance du PIB réel en 2012 ont été apportées par le secteur tertiaire (+3,6%) et les droits et taxes (+6,4%). En 2013, tous les secteurs mentionnés avaient des contributions positives, avec toujours le secteur tertiaire en tête des contributeurs à la croissance (+3,6%), suivi des droits et taxes (+2,1%), du secteur secondaire (+1,8%) et du secteur primaire (+1,3%). Les prévisions de la DCPE pour 2014 et 2015 de 10% et 9% respectivement montrent que le secteur tertiaire devrait continuer à tirer la croissance économique en Côte d'Ivoire à hauteur de 60% du taux de croissance.

L'expérience des pays émergents montre que ceux-ci ont défini chacun une vision claire de leur sentier de développement assortie de stratégies opérationnelles alliant planification et développement du marché et du secteur privé. Certains d'entre eux ont axé leur développement sur la transformation de l'agriculture traditionnelle en vue d'une agriculture industrielle exportatrice et compétitive couplée avec des activités manufacturières impulsées par les innovations. D'autres pays ont misé sur les exportations des produits industriels basés sur des politiques d'innovation technologique. La production accrue a eu pour principaux débouchés le marché extérieur et la classe moyenne croissante des pays émergents. Il apparaît, que quel que soit le modèle de développement, les transformations structurelles générées par les investissements dans le capital physique, le capital humain et les innovations technologiques ont entretenu l'émergence de ces pays.

Les actions engagées dans le cadre du PND, hormis les travaux en matière d'infrastructures, ne semblaient pas encore porter sur les activités structurantes ayant la capacité de déclencher le processus de transformation structurelle pouvant assurer la progression, la marche vers l'émergence. La forte croissance de l'économie ne se traduit pas encore par l'amélioration de la productivité dans les secteurs industriels et des services et une réallocation de la main-d'œuvre des secteurs à faible productivité comme l'agriculture vers les secteurs à forte productivité. La création des richesses et la croissance inclusive doivent être consolidées par une accélération de la transformation structurelle de l'économie.

## **B. Les transformations structurelles au centre de la stratégie de l'émergence**

Les récentes performances économiques de la Côte d'Ivoire ont suscité un regain d'optimisme quant à ses perspectives de développement. On parle moins de la Côte d'Ivoire comme un pays pauvre en situation de post-conflit, mais plutôt en tant que pôle de croissance susceptible d'émerger dans les années avenir. C'est pour cela qu'il est important que la Côte d'Ivoire surmonte ce qui apparaît comme faiblesses de son processus de croissance de ces dernières années: la faible création d'emplois, la faible productivité de l'économie et l'absence de changements structurels.

**Les transformations structurelles amorcées avec les** politiques industrielles mises en place de 1960 à 1980 prônant la substitution aux importations avec le développement d'industries d'exportation se sont estompées dans les années quatre-vingts dominées par les programmes d'ajustements structurels. La croissance cyclique depuis la décennie des ajustements structurels de 1980 à celle des crises de 2000 s'est révélée incapable de maintenir la dynamique de transformation structurelle amorcée. En outre, elle a contribué à aggraver la pauvreté, rendant complexe le décollage économique contrairement à ce qu'il en était au lendemain de l'indépendance. Ces dernières années, la Côte d'Ivoire a réalisé de forts taux de

croissance à partir des secteurs à faible productivité (l'agriculture, par exemple) ou des secteurs moins intensifs en main-d'œuvre (comme les mines et le pétrole). Elle n'a pas ainsi suffisamment réduit le sous-emploi, ni les emplois faiblement rémunérés, ce qui ralentit le développement humain.

Les performances peu significatives enregistrées en matière de transformation structurelle au cours des deux dernières décennies tiennent à ce que la Côte d'Ivoire, contrairement à la Malaisie, a cherché à pérenniser une croissance basée sur l'utilisation extensive du travail et de la terre. Les programmes de productivité n'ont que peu produit de résultats dans la mesure où il en est résulté une baisse continue de la productivité des facteurs de 1980 à 1994, pendant que le nombre de planteurs ne cessait de s'accroître.

Les rendements décroissants observés dans les secteurs agricole et industriel sont à l'origine de l'insuffisance des investissements nécessaires au renforcement de la productivité et de la prédominance de l'emploi dans le secteur primaire. On comprend dès lors pourquoi des pays comme la Corée du Sud ou la Malaisie, ayant opéré des changements radicaux à partir de 1970, ont obtenu un PIB par tête 20 fois supérieur à celui de la Côte d'Ivoire en 2012.

Au total, la croissance extensive fondée sur l'accroissement du volume ou du stock des facteurs de production sans amélioration de la productivité n'est pas durable. Bien qu'elle ait été décisive pour enclencher le processus de transformation structurelle, elle ne peut générer de transformation structurelle durable, irréversible, ni contribuer au développement des emplois décents. Dans le contexte actuel, il s'agit d'accroître la productivité du travail de sorte à produire une quantité plus grande de biens et services avec une quantité fixe de capital ou de la terre. ***Economiser le facteur relativement rare et permettre à une unité de travail de produire plus n'est réalisable qu'avec un changement technique, c'est ce changement d'orientation qu'il faut accélérer.***

Le changement technique approprié qui opère une transition décisive dans la dynamique de la transformation structurelle s'appuie sur l'innovation dans les méthodes de fabrication et de commercialisation. Il appartient donc à l'Etat de mettre en place les incitations appropriées pour pousser les entreprises à inventer ou à adopter des technologies plus efficaces, et amener la main-d'œuvre à renforcer son capital humain. Les expériences des pays émergents montrent que les programmes incitatifs tant du côté de l'offre que de la demande de travail vont de la satisfaction des besoins sociaux en quantité et en qualité au financement de la recherche et développement, en passant par la réalisation des infrastructures.

Par ailleurs, les expériences du Brésil, de la Russie, de l'Inde et de la Chine mettent en exergue ***la diversité des stratégies d'émergence et des performances économiques*** associées à chaque modèle de développement. Ainsi, plusieurs enseignements peuvent être exploités par la Côte d'Ivoire pour impulser des transformations structurelles dans le cadre de son développement économique et social, à partir des succès des pays émergents sélectionnés.

Ces pays ont pour la plupart: i) défini une vision en matière d'innovations technologiques couplée d'une stratégie opérationnelle par secteur fondée sur le développement et l'incorporation de ces innovations dans le processus de production pour en élargir la frontière de production et générer les économies externes, gage de compétitivité; ii) impliqué les acteurs clés, secteur privé, Etats, territoires, centres de recherche et universités dans la recherche développement et la promotion des innovations; iii) mis en valeur les dotations nationales dont l'exploitation pour l'exportation a généré des ressources importantes pour le



financement de leur développement; iv) renforcé la cohérence accrue entre plans nationaux, plans sectoriels et développement des territoires.

Les pays en développement africains quoique ouvertes sur l'extérieur demeurent exportateurs de produits primaires, sans transformation structurelle par le faible développement de leur secteur manufacturier et la faible productivité de l'économie et des différents secteurs, y compris le secteur agricole fortement extensif. Ils sont aussi caractérisés par la faible productivité des facteurs, l'inertie du secteur industriel, une réallocation de la main-d'œuvre au profit du secteur informel peu productif.

Les gains de productivité et donc des facteurs qui les déterminent se révèlent incontournables dans le processus de transformation structurelle. Le rôle des innovations et du progrès technologique est incontestable, il faut donc le prendre en compte dans la réflexion sur les transformations structurelles tout en considérant les marchés, sans lesquels le processus d'innovation technologique ne peut être entretenu. Il faut en effet une demande suffisamment croissante pour écouler le surplus de production résultant des améliorations du processus de production. Il faudrait donc que les innovations soient promues dans un cadre qui les stimule par l'extension continue des débouchés intérieurs, régionaux et extérieurs.

Les secteurs porteurs ou bénéficiaires du rattrapage technologique doivent être identifiés de même que la trajectoire de rattrapage technologique et les politiques et stratégies devant le soutenir. Cela implique d'analyser les exportations des produits primaires à travers les efforts fournis pour leur dynamisme. Notamment, cette dynamique des exportations doit être basée sur une intégration graduelle et séquentielle aux marchés régionaux et mondiaux, et des politiques d'offre compétitive. Dans le même temps, le renforcement des compétences industrielles pour évoluer vers les marchés mondiaux doit être basé sur la transformation des produits agricoles. Les marchés visés devront être spécifiés de même que les conditions pour les conquérir. Ainsi, il faudrait définir les modalités de soutien aux différents secteurs, l'agriculture, le secteur manufacturier, y compris basée sur la transformation des produits agricoles. Les stratégies à mettre en place pour la promotion des exportations des produits des filières les plus dynamiques doivent également être définies. La coopération sous régionale, régionale et internationale peut-être utile pour intensifier les échanges internationaux. Selon les marchés et les produits, il peut s'agir de passer par des accords de gouvernement, des stratégies de soutiens aux PME ou d'attraits des investissements directs étrangers. Dans le même ordre d'idées, pour la conquête des marchés asiatiques, il pourrait être question de choisir des stratégies d'attrait des Investissement directs étrangers, mais aussi de développer des partenariats Sud-Sud avec les pays visés.

On pourrait dans ce sens orienter l'attention sur les aspects pouvant déboucher sur des recommandations opérationnelles comme: i) l'amélioration de la productivité des filières agricoles exportatrices pour en renforcer la compétitivité et les gains pour les producteurs directs qui pourraient constituer la classe moyenne à promouvoir; ii) la définition des conditions pour une transformation avantageuse des produits de base en vue de soutenir les exportations de produits manufacturés; iii) la définition des politiques commerciales susceptibles de stimuler la production locale; iv) l'orientation des IDE vers activités exportatrices des produits manufacturés; v) une analyse critiques des gains réels des accords commerciaux pour soutenir une offre locale compétitive tant sur les marchés locaux qu'extérieurs. Dans le court terme, la Côte d'Ivoire devra s'orienter vers les industries de faible technologie, mais à forte intensité de main-d'œuvre telles que l'agro-alimentaire, le textile, les vêtements et l'habillement, qui offrent de bonnes perspectives à la fois de création

soutenue d'emplois et de gains de productivité. Le processus d'émergence sera plus dynamique et moins coûteux s'il exploite le rôle catalyseur du secteur manufacturier.

### **C. L'ouverture commerciale comme axe majeur des transformations structurelles**

La Côte d'Ivoire à l'instar des économies émergentes voudrait faire de son commerce extérieur l'un des moteurs de sa croissance et de son dynamisme. La structure de ses exportations indique une prépondérance de produits non-agricoles ; la part des produits agricoles ayant baissé au fil des ans en raison notamment du vieillissement des plantations de café et de cacao, du développement d'un secteur des services et de l'exploitation de pétrole et d'autres ressources naturelles. La stimulation des importations des produits manufacturés montre la faiblesse du tissu industriel local qui se développe via une importation de technologie.

L'importation des biens d'équipement avoisine 20% du total des importations, les entreprises ivoiriennes souffrent d'un manque d'innovation. Ce manque d'innovation fait que son industrie du textile, par exemple, ne peut pas faire face à la concurrence des produits provenant de l'Asie qui comptent pour une part croissante dans ses importations. Ce constat peut être fait pour d'autres secteurs comme la chimie, le caoutchouc et le plastique. Cette situation limite l'économie ivoirienne dans sa capacité à jouer un rôle de locomotive au niveau sous régional.

Le rapport sur la Nouvelle Politique Industrielle (NPI) de la Côte d'Ivoire révèle que le capital technologique et humain est insuffisamment tourné vers les besoins de l'industrie ivoirienne, que ce soit en termes de recherche publique, de formation d'une main-d'œuvre qualifiée, ou du coût de cette main-d'œuvre. Cela peut témoigner du mauvais classement de la Côte d'Ivoire en matière d'innovation. La Côte d'Ivoire se classe en 2014 à la 101<sup>ème</sup> place sur 148 suivant l'indice de compétitivité globale du Forum Economique Mondial. La diversification des produits d'exportation ne s'accompagne pas d'économies externes suffisantes pour soutenir la croissance bien que la situation semble s'améliorer après la décennie de crise.

Le premier partenaire commercial de la Côte d'Ivoire reste l'Union Européenne, même si les pays asiatiques et du reste du monde comprenant surtout les pays africains sont devenus une destination importante des produits de la Côte d'Ivoire. Le commerce intra régional est encore faible. Malgré les efforts d'intégration, les échanges de la Côte d'Ivoire avec les pays membres de l'UEMOA et/ou de la CEDEAO sont relativement faibles comparés au volume du commerce avec le reste du monde hormis ces pays. En effet, si la zone Euro demeure la première destination des produits de la Côte d'Ivoire, cette part n'a cessé de diminuer passant de 48,6% entre 1991 et 1995, à 46% entre 1996 et 2000; 43,7% entre 2001 et 2005 et 35,7% entre 2006 et 2010. La part des exportations à destination des pays européens hors UE est tombée de 8,5% entre 1991 et 1995 à 3,9% entre 2006-2010. La part des exportations de la Côte d'Ivoire à destination de l'UEMOA a aussi diminué de 8,1% entre 1996-2000 à 6,9% entre 2006 et 2010.

Les exportations des produits de la Côte d'Ivoire sont orientées en ce qui concerne les produits bruts plus vers les BRICs et le reste du monde. Les produits semi transformés ont pour principales destinations l'UE, les BRICs et le reste du monde. A l'inverse les produits finis de la Côte d'Ivoire sont plus destinés aux pays africains et au reste du monde. Les parts des exportations qui ont augmenté sont celles à destination du reste du monde (Afrique et CEDEAO surtout), l'Asie et les USA. La part des produits à destination de l'Afrique et du reste du monde représentait 37,1% de l'ensemble des exportations sur la période 2006-2010, celle à destinations de l'Asie 10,4%, et celles à destination des USA 6,1% sur la même période contre respectivement 24,5%, 5,9% et 4,9% sur la période 1991-1995.

Ce diagnostic de l'économie ivoirienne souligne que la Côte d'Ivoire devra à la fois consolider ses exportations en direction de l'Asie, des USA et du reste du monde, les pays africains en particulier et diversifier ses exportations en misant sur le renforcement de la composante manufacturière. Dans la mesure où les pays africains et du reste du monde apparaissent comme les principaux clients des produits manufacturés de la Côte d'Ivoire, on peut en déduire que ces pays peuvent soutenir une stratégie de promotion des exportations des produits manufacturés en Côte d'Ivoire.

Un partenariat stratégique avec les détenteurs des technologies nécessaires à cette stratégie s'avère nécessaire de même qu'une orientation des IDE vers ces secteurs exportateurs. Il s'agira donc pour la Côte d'Ivoire de développer une stratégie d'exportation des produits manufacturés en adéquation avec la demande des partenaires visés tout en sauvegardant au minimum ses parts de marchés des produits agricoles. Il faudra mettre en œuvre des réformes structurelles, lever les barrières non tarifaires au commerce extérieur, renforcer l'engagement des pouvoirs publics et du secteur privé pour consolider les avantages comparatifs et assurer des gains dynamiques suite à l'ouverture extérieure.

La Côte d'Ivoire devra donc renforcer ses atouts, ses avantages comparatifs aussi bien pour les exportations des produits agricoles que des produits manufacturiers dans les pays africains notamment, la diversification progressive des exportations et une économie de plus en plus résiliente aux chocs extérieurs. Des termes de l'échange favorables lorsqu'ils se manifestent aideront à tirer le maximum de revenu des échanges en expansion. Il faudra donc tout à la fois renforcer le tissu industriel en développant le capital technologique et humain, la compétitivité de certaines branches de l'industrie et la productivité dans les cultures de rente traditionnelle comme le cacao, le café, l'hévéa, les noix de cajou, l'huile de palme, les fruits, etc.

L'ouverture commerciale comme moteur de l'émergence et de la transformation structurelle de la Côte d'Ivoire nécessitera entre autres de: i) ***opérer une intégration graduelle et séquentielle aux marchés mondiaux par l'élimination des obstacles aux échanges et aux investissements pour stimuler la croissance économique, mais aussi des investissements dans la productivité et la compétitivité des activités exportatrices***; ii) promouvoir la production manufacturière soutenue par l'appropriation des technologies et le développement des capacités technologiques du secteur industriel; iii) ***Promouvoir les exportations des produits transformés issus des filières les plus dynamiques*** comme le cacao, le coton, les oléagineux, l'anacarde, le caoutchouc, l'ananas et banane.

#### **IV. Développement humain durable**

##### **A. La croissance inclusive dans le cadre du plan national de développement**

L'engagement de la Côte d'Ivoire pour l'amélioration du bien-être de la population, de son cadre de vie et le tout dans l'équité est indéniable. La croissance inclusive et la répartition équitable des fruits de la croissance sont les principaux moyens par lesquels le bien-être des populations peut être atteint. **La croissance inclusive dans le cadre du PND s'appuie sur une forte croissance et une répartition équitable des fruits de la croissance. La participation du plus grand nombre au processus de croissance à travers la création d'emplois et les dépenses pro-pauvres sont les axes majeurs.**

La forte croissance de l'économie s'accompagne déjà de l'amélioration de niveau de vie de la population reflétée par la progression de son IDH. La Côte d'Ivoire bien que demeurée au 171<sup>ème</sup> rang sur 187 pays, a vu son IDH progressé de 0,439 en 2010 à 0,452 en 2013. Les créations d'emplois dans le secteur informel surtout sont plus perceptibles même si c'est encore à rythme en deçà de celui de l'augmentation de la population active. Pour une population active estimée à 10 605 373 personnes en 2012, et à 11 143 947 personnes en février 2014, la part de la population en emploi était de 76,8% en 2014 contre 75% en 2012, soit un accroissement de 7,4% de la population en emploi (715241 personnes). La population en emploi salarié est passée de 1 597 532 personnes en novembre 2012 à 1813204 personnes en février 2014, soit une augmentation de 215 672 personnes (14% d'accroissement). Au total les créations d'emplois ont été estimées dans le secteur formel à 251 818 emplois de 2011 à mai 2014 dont 38 678 pour le secteur public et 215 140 pour le secteur privé. Les créations d'emploi ont été de 45 191 en 2011, 86 191 en 2012, 69 711 en 2013 et 34 706 entre janvier et mai 2014 (AGEP, enquêtes emploi, 2012 et 2014).

La pauvreté commence à diminuer passant de plus 50% en 2011 à moins de 44% en 2014<sup>4</sup> pendant que s'améliore l'éducation primaire, l'égalité de genre dans l'éducation, la santé infantile et l'accès à l'eau potable. La pandémie du VIH/SIDA ralentit. Cependant la santé maternelle s'est dégradée (EDS, 2012). Les déterminismes sociaux liés aux fortes inégalités gênent l'accélération de la réalisation des objectifs du millénaire pour le développement. L'épidémie d'Ebola affectant les pays voisins et les difficultés qu'ils ont à y faire face même avec une aide extérieure massive fait douter de la solidité des systèmes de santé dans la sous-région.

Le cadre de vie surtout pour les populations les plus vulnérables a montré sa fragilité avec les inondations qui ont affecté la Côte d'Ivoire et Abidjan au cours des derniers mois. L'habitat précaire reste une réalité pour une frange importante de la population, dans les centres urbains en dépit des programmes importants de construction des logements sociaux. Dans les zones rurales l'habitat précaire domine et laisse les populations en proie aux calamités naturelles.

L'expérience récente de la Côte d'Ivoire liée à la mise en œuvre du PND et avant révèlent les leçons suivantes :

- Les défis de l'éducation en Côte d'Ivoire restent ceux de l'accessibilité, de l'encadrement, du maintien des apprenants dans le système scolaire, de la disponibilité des établissements en mobilier et en matériel pédagogique, d'alphabétisation et de l'entrée précoce des enfants sur le marché du travail. Les zones de production agricole et d'activité minière, notamment de l'orpaillage semblent caractérisées par une forte utilisation des enfants dans les activités de production et de commercialisation. Le système éducatif ivoirien est confronté à une faiblesse dans le domaine de la planification, de la programmation et de l'évaluation. Les mesures en œuvre dans le cadre du PND dont la construction et la réhabilitation d'écoles et d'universités, le recrutement d'enseignants, la promotion de l'enseignement technique et professionnelle et la mise en œuvre d'un programme d'apprentissage et d'insertion demeurent insuffisantes et n'intègrent pas les exigences d'une approche holistique. Comment éviter que d'autres contingences non liées au système scolaire comme le travail des enfants,

---

<sup>4</sup> Les estimations faites dans le cadre du rapport sur les OMD 2014 montrent que le taux de pauvreté en Côte d'Ivoire devrait passer de 51,3% en 2011 à 47,3% en 2012 et 44% en 2013 si l'on suppose inchangé le niveau des inégalités.

les grossesses précoces ne gênent la scolarité des enfants, pendant que la société ne s'impose pas une règle pour la scolarisation des enfants jusqu'à 15 ans, ni le travail des enfants.

- En matière de santé, depuis 2007, la proportion d'enfants atteints d'insuffisance pondérale s'est accru. Le paludisme reste le premier motif de consultation dans les formations sanitaires de base et dans les services de pédiatrie. La prévalence chez les enfants est de 133,4‰ et représente 42,7% des causes de consultations et 62,4% des causes d'hospitalisation. L'offre de soins déjà inégalement répartie sur le territoire national a baissé en qualité du fait des crises successives. L'utilisation des services de santé ne se situe qu'autour de 18% et l'offre du système de santé reste insuffisante (PNDS 2012-2015). La santé maternelle connaît des performances en recul contrairement aux attentes.

Le PNDS prévoit le renforcement de la gouvernance du secteur de la santé et le leadership du Ministère de la Santé, l'amélioration de l'offre et de la qualité des services de santé, le renforcement de la prévention, de la promotion de la santé et la médecine de proximité ainsi que l'accroissement des professionnels de la santé et des ressources matérielles. L'accent mis sur les centres hospitaliers universitaires et hôpitaux généraux sans se préoccuper de l'opérationnalité des centres de santé de base retarde la prise en charge des patients qui ont tendance à s'orienter vers les hôpitaux lorsqu'ils le peuvent, sinon vers les médecines parallèles, faute de disposer de ressources suffisantes.

Les mesures en faveur de l'éducation et de la santé restent insuffisantes car axées en grande partie sur l'amélioration de l'accessibilité et manquent encore de précision. Par exemple les mesures en faveur du maintien des apprenants et de l'extension de l'alphabétisation sont absentes. Les résultats en matière de santé révèlent également cette insuffisance.

Différentes actions visant la relance de l'activité économique et la réduction de la pauvreté sont entreprises: application du nouveau code des investissements, opérationnalisation du guichet unique des investissements, réduction des coûts fiscaux et non fiscaux liés à la création d'entreprises, l'accès à la propriété foncière, création d'un Tribunal du Commerce, exécution du Projet Emplois Jeunes et Développement des Compétences (PEJEDEC), renforcement des moyens du Fonds d'Appui aux Femmes de Côte d'Ivoire (FAFCI), programme de relance de la production vivrière, reprofilage des pistes rurales, retour au système de prix garanti pour les producteurs de café et de cacao (60% du prix CAF), renforcement des effectifs des fonctionnaires des secteurs de l'éducation, de la santé et de la sécurité. Le projet de Loi instituant la Couverture Maladie Universelle (CMU) a été adopté. Pour favoriser l'accès à l'électricité, les frais d'abonnement passent de 150 000 FCFA à 1000 FCFA. Le reste du coût de l'abonnement étant échelonné sur dix ans à raison de 2000 FCFA par facture reçue durant cette période.

La Côte d'Ivoire consacre aussi une part importante de son budget aux dépenses pro-pauvres pour renforcer l'accès de la population aux services sociaux de base. Ainsi ces dépenses sont passées de 980 milliards de F CFA en 2012, soit 29,4% de l'ensemble des dépenses à 1521,8 milliards soit 35,8% de l'ensemble des dépenses budgétaires en 2014.

- Des insuffisances demeurent cependant : la couverture sociale est encore limitée aux travailleurs du secteur formel, l'absence de mesures ciblées visant les extrêmement pauvres et des pauvres après une bonne connaissance de ces groupes vulnérables, tels que les transferts conditionnels. L'effectivité des mesures n'est pas toujours perceptible comme pour la gratuité ciblée pour les femmes en grossesse et les enfants de moins de cinq ans dont l'accès

aux services de santé supposés gratuits se révèle parfois très couteux. Les dépenses pro-pauvres ne produisent pas encore l'accélération souhaitée en matière de réalisation des OMD.

- Ces actions souffrent cependant du manque de cohérence générale, de hiérarchisation basée sur une évaluation des actions pertinentes à court, moyen et long termes et d'un ciblage efficace visant les couches les plus défavorisés.
- L'alignement sur le PND du budget et des projets et programmes financés par les Partenaires Techniques et Financiers (PTF) n'est pas assez perceptible. Les actions réalisées ne s'inscrivent pas toujours dans le cadre des résultats déclinés.

## **B. La pérennisation du développement humain à travers le renforcement de la résilience**

Les progrès enregistrés par la Côte d'Ivoire en matière de développement humain et d'atteinte des OMD quoique lents sont indéniables. Tout en visant leur accélération, il est crucial de prendre en considération le besoin de pérenniser en même ceux déjà atteints. Les progrès économiques et sociaux ne sont pas réversibles comme le montre l'expérience récente de la Côte d'Ivoire. Les crises successives des années 1990 et 2000 y ont anéanti les progrès atteints à la fin des années 1970. Les vulnérabilités ayant conduit à ces reculs sociaux sont à rechercher dans les facteurs explicatifs des différentes crises que la Côte d'Ivoire a connues. Les questions foncières, d'identité, d'inégalités sociales<sup>5</sup> en même temps que les écueils liés à l'instauration de la démocratie figurent parmi ces facteurs. Les efforts entrepris depuis quelques années visant la réconciliation nationale, la restauration de l'Etat de droit, la réforme foncière, de même que le processus de désarmement, démobilisation et réintégration (DDR). Des efforts sont ainsi faits pour réduire les facteurs de vulnérabilité y compris à travers la promotion d'une croissance inclusive.

L'épidémie à virus Ebola qui frappe trois des cinq pays voisins de la Côte d'Ivoire constitue un nouveau facteur de vulnérabilité dont la réponse peut revêtir des actions à court et moyen termes. Il s'agit à court terme d'éviter la survenue de l'épidémie dans le pays et à l'inverse d'en limiter les conséquences. La Côte d'Ivoire, tout en disposant davantage de structures sanitaires et des personnels de santé que les pays actuellement affectés, sort de conflit et a connu une certaine déstructuration pendant plusieurs années. Ce qui constitue un facteur de vulnérabilité dont il faudra tenir compte. A moyen terme, il faut construire des capacités de réponse durables tenant compte du caractère récurrent de la menace. Des analyses rigoureuses et non corporatistes seront requises pour réaliser des plans de réhabilitation des structures de santé et autres dans une optique de durabilité.

S'agissant du relèvement des communautés touchées par l'épidémie son impact dépendra de l'ampleur des conséquences. Il s'agira donc de les minimiser dans la mesure du possible. Quant au coût du renforcement de la résilience, des évaluations poussées dans les différents pays touchés montreront comment les systèmes sanitaires et les populations se sont comportés, les leçons à tirer et les défis à relever pour des meilleures réponses dans le futur. Les programmes qui seront mis en place de même que les efforts des communautés elles-mêmes

---

<sup>5</sup> Les inégalités sont plus fortes face coûts des soins, suivis des coûts de l'éducation et enfin ceux en matière d'alimentation. Alors que le coefficient (Gini) d'inégalité de l'ensemble du pays était estimé à 0,42 sur la base de l'ENV 2008, l'analyse des inégalités par types de dépenses donne un coefficient de Gini très élevé pour les dépenses de santé (0,81), que pour celles de l'éducation (0,59) et de l'alimentation, (Estimations du PNUD 2011 sur la base de l'Env 2008).

fourniront une première information utile. Il reste que tous les besoins de relèvement ne pourraient être couverts de manière adéquate.

L'évaluation des besoins des capacités de résilience constitue aussi une dimension à considérer à moyen terme. Le renforcement des capacités de résilience face à des épidémies ou des catastrophes comme les inondations qui pourraient avoir une certaine récurrence nécessite de prendre des mesures utiles pour limiter à la fois leur survenue et leur impact.

De manière plus large le renforcement des capacités de résilience qu'elle soit dans le domaine environnemental ou sanitaire doit reposer sur la prévention puis sur des réponses idoines pour se sortir des situations de catastrophe au moindre coût sur tous les plans humains et sociaux. C'est aussi à ce prix, en complément des stratégies de croissance inclusive, qu'il sera possible de garantir durablement des conditions de vie décente pour le plus grand nombre.

Les inégalités amplifient les vulnérabilités et sont capables de les perpétuer d'une génération à une autre. Il est admis que la réduction des inégalités peut être une des voies pour réduire certaines vulnérabilités d'autant plus que là où les inégalités étaient peu élevées, les investissements en matière de santé, d'éducation et de protection sociale ont aidé à les réduire. Les transferts monétaires et autres formes de soutien au revenu permettent de protéger les plus démunis des chocs.

***Les crises économiques génèrent souvent chômage et difficultés de tous ordres tandis que les booms peuvent générer des inégalités qui peuvent être à la base des prochaines crises.*** Des perspectives d'emplois limitées ont des conséquences sur l'économie, mais peuvent aussi faire perdre les acquis en termes de compétences et de santé et restreindre les choix et les libertés.

Des investissements précoces et continus en matière de santé et d'éducation des enfants et des mères renforcent la formation des capacités vitales. ***Bâtir dans la petite enfance permettrait de briser de la pauvreté intergénérationnelle.*** Il sera important de prendre en compte la petite enfance en tant qu'étape fondatrice et déterminante pour résoudre les inégalités précoces et d'atteindre un développement économique et social durable et inclusif.

Les jeunes sont vulnérables et marginalisés sur le marché du travail tandis que les opportunités d'emploi ne suivent pas l'évolution de la main-d'œuvre. Le manque d'emplois décents pour les jeunes pourrait limiter les progrès économiques sociaux.

Pour accroître la résilience, il ne suffit pas de réduire la vulnérabilité. Il faut par ailleurs autonomiser les individus et lever les obstacles à leurs libertés d'agir. Les crises persistantes requièrent certaines solutions de longue haleine, mais les systèmes d'interventions peuvent faciliter l'adaptation à court terme face à l'adversité de sorte à protéger les choix et à minimiser les répercussions à plus long terme.

***L'accès universel aux services sociaux de base (éducation, santé, approvisionnement en eau et assainissement, et sécurité publique) améliore la résilience.*** Les politiques sociales à vocation universelle protègent non seulement les personnes qui connaissent une période de pauvreté, de maladie ou de chômage, mais aussi les individus et les ménages prospères qui pourraient rencontrer des difficultés si les choses tournaient mal.

On devrait veiller à assurer l'universalité dans l'accès aux systèmes éducatif et sanitaire orientés vers la qualité et le développement effectif du capital humain. Certains biais comme le travail des enfants qui les détournent de l'école et gênent leur épanouissement sont à proscrire. Dans le même temps, l'adoption d'une loi rendant l'école obligatoire jusqu'à 15 ans

s'impose de même que les mesures d'accompagnement de cette loi à cette loi pour son respect. Les inégalités d'accès doivent être réduites autant que possible sans favoriser la stigmatisation et la création de mécanismes dilatoires et peu transparents.

Il s'agit aussi de mettre tout en œuvre pour surmonter les goulots d'étranglement qui limitent le développement d'un système de santé et d'assurance maladie de base accessible et de qualité tant en ville qu'en zone rurale, les soins de premier recours et l'accès aux médicaments de base.

Il est aussi important d'intégrer de manière graduelle les masses importantes de population, parmi lesquelles, les travailleurs du secteur informel qui ne bénéficient pas dans leur majorité de système de sécurité sociale. Il est aussi crucial de renforcer la résilience des populations pour les doter de capacités qui les rendent capables d'assurer durablement leur développement humain.

## **V. Modernisation de l'Etat et émergence**

Le processus d'émergence se construit et se planifie. Il est le résultat de politiques et interventions mises en œuvre pour produire des résultats donnés. Le rôle de l'Etat est indéniable dans le processus d'émergence. L'émergence a été associée partout à ce qu'il est convenu d'appeler un Etat développementaliste. Il s'agit, d'un ensemble d'institutions publiques accordant le primat au développement socio-économique, et doté de capacités d'anticipation, de formulation de politiques, de stratégies de développement portant sur des questions clés comme la régulation des marchés, la promotion des exportations, le développement industriel, l'adaptation et la diffusion des progrès technologiques. Même si l'Etat développementaliste prend des formes spécifiques d'un pays à un autre, il n'y a pas de pays émergents qui n'ait su créer un environnement favorable à l'émergence et mis en place un processus de planification solide, responsable, et adossé sur des capacités institutionnelles affirmées.

Après un processus de planification riche en enseignement dans les années 1960 et 1970, la Côte d'Ivoire, comme l'ensemble des pays africains, a été amenée à abandonner l'orientation générale de son économie aux mains des institutions financières internationales pour mettre en œuvre les programmes d'ajustement structurel dans les années 1980 et 1990. Les documents de stratégies de réduction de la pauvreté mis en œuvre dans les années 2000 ont surtout eu pour objectif de créer les conditions du passage des étapes indispensables pour le traitement du lourd endettement extérieur dans le cadre de l'Initiative en faveur des pays pauvres très endettés (PPTe). Aussi la mise en œuvre satisfaisante des documents de stratégie de réduction de la pauvreté (DSRP) aux conditions de Washington permettait-elle d'atteindre le point de décision, puis le point d'achèvement de l'Initiative PPTe. Ainsi la Côte d'Ivoire, après l'atteinte du point d'achèvement de l'initiative PPTe en 2012; a vu le poids de sa dette extérieure en pourcentage du PIB passé de 50,8% en 2011, à 28,2% en 2012 et 2013 et près de 26% en 2014.

Cette libération face à l'emprise du lourd endettement autorise les pays africains à renouer avec la planification qui est le signe de l'affirmation de la volonté nationale, à conduire le développement économique du pays selon les choix et les objectifs consentis d'abord et pour les intérêts nationaux.



Le Plan national de développement élaboré entre fin 2011 et 2012 obéit à cette orientation générale.

Mais ce caractère volontariste nécessite de prendre en compte à la fois les exigences de l'amélioration de la gouvernance et celles comportements cadrant avec une administration modernisée et mue par des critères de responsabilité, d'efficacité et de cohérence avec les objectifs globaux du pays.

#### **A. Le renouveau de la planification**

Le plan national de développement élaboré dans le cadre d'un processus participatif devait constituer le document de référence de l'action gouvernementale et des interventions des partenaires au développement. Ce processus de planification a été très vite confronté à quelques difficultés. Le caractère de document de référence du PND a été souvent mis à mal à travers des politiques sectorielles élaborées après son lancement sans qu'elles n'en soient des déclinaisons sectorielles ; un cadre de résultat en adéquation avec les actions censées contribuer à leur réalisation. Dans le même temps, le caractère rigide du plan n'a pas permis des ajustements pour le faire évoluer, glisser y compris en cohérence avec les cadres de dépenses à moyen terme censés en être les outils d'opérationnalisation. Mais ce processus de planification a aussi révélé le cloisonnement, la faible coordination dans la mise en œuvre du PND.

Le processus de planification souffre aussi assez souvent de son hypercentralisation qui laisse peu de place aux initiatives locales en dépit du caractère supposé participatif de l'élaboration des plans nationaux. De la même manière la cohérence entre plan national et plans sectoriels n'est que partiellement, voire rarement assurée. Dans la phase de l'élaboration du PND cependant, si les secteurs ont occupé une place importante, les entités locales n'étaient même pas mentionnées. Il est utile de concilier ces trois niveaux, national, local et sectoriel dans le processus d'élaboration du plan pour renforcer les synergies dans les interventions publiques et leur efficacité auprès des bénéficiaires sur le terrain.

Ainsi dans le cas spécifique de la Côte d'Ivoire, bien que des efforts aient été fournis depuis le renouveau de la planification dans le pays, il sera nécessaire de mettre en place: une approche intégrant planification nationale, sectorielle et locale ; une coordination efficace par des structures exerçant un réel leadership dans la conduite du développement ; un cadre de dépenses à moyen terme alignés sur le PND ; un dispositif de suivi-évaluation pertinent et participatif.

#### **B. L'Etat au service du développement**

La planification examinée plus haut est l'un des voies par lesquelles l'Etat se met au service du développement. Il peut aussi l'être en rationalisation ses interventions, en visant aussi l'efficacité de ses interventions mais également leur efficience. On peut aisément penser que la réforme des finances publiques mises en œuvre dans le cadre de l'UEMOA peut y concourir. En effet la réforme des finances publiques vise la transparence des opérations budgétaires, l'alignement du budget sur les objectifs de développement, mais aussi plus de responsabilité et des procédures de contrôle et d'évaluation l'efficacité et de l'efficience à travers l'élaboration des rapports annuels de performance. Des audits institutionnels peuvent aussi aider à cerner le respect des procédures mais aussi le coût de transaction des interventions publiques pour limiter autant que possible ces surcoûts

Les pays émergents ont combiné politiques économiques prudente et pragmatique caractérisées par le gradualisme de l'intervention publique. Le rôle progressivement important laissé au marché s'est accompagné de politiques industrielles et commerciales et de développement infrastructurel combinant marché et orientations publiques. Les interventions publiques et l'orientation des investissements ont été inscrites dans un processus de planification considérant à la fois la dimension de long terme (la vision), celle de moyen terme (le plan quinquennal) et de court terme (le budget annuel et pluriannuel). L'approche intégrée est de mise dans ces pays entre planification au niveau national, sectoriel et au niveau régional. Elle met en place des cibles de croissance et de développement social visant l'échelon de l'Etat et la région. Cette approche renforce aussi la coordination des interventions et le contrôle de l'effectivité des résultats de développement.

La combinaison Etat, marchés et Territoires a permis un transfert de responsabilités de l'Etat vers les régions qui ont orienté l'implantation des activités, des zones économiques spéciales, façonnant ainsi l'espace tout en créant des opportunités de financement local. L'Etat a aussi assuré l'orientation des IDE, la réalisation des PPP et des transferts de plus de responsabilités vers les localités et les bénéficiaires de prérogatives étendues dans la décentralisation fiscale. La décentralisation fiscale a même permis l'*élargissement de l'assiette fiscale* et l'instauration de systèmes de contrat fiscal obligeant les provinces à transférer au pouvoir central le niveau de taxe collectée, mais d'autre part à négocier la répartition des ressources fiscales. Cette possibilité de négociation amène les gouvernements locaux à élargir leur assiette fiscale. Ce qui implique de revoir le dispositif de la décentralisation en relation avec l'objectif de créer des pôles de développement.

L'inclusion financière s'est accrue à travers notamment: i) la promotion d'agences bancaires surtout dans les zones rurales ; le développement des réseaux de distribution par l'exploration de canaux alternatifs d'accès aux zones rurales (la Poste par exemple) et l'encouragement à l'utilisation de canaux novateurs des réseaux de paiement électronique (téléphone mobile et terminaux électroniques) ; l'accroissement de la pénétration des Assurances avec une plus grande utilisation de la bancassurance ; l'accès aux services bancaires par la fourniture de services de base à moindres coûts (finance islamique). Dans le même temps les PME ont bénéficié d'un accès continu aux financements à travers l'instauration d'un système informatisé central de crédit et d'un bureau de crédit aux PME, et la création d'un fonds de garantie destiné à aider les PME qui ont des antécédents insuffisants ou manquent de garanties pour obtenir des facilités de crédit.

La mise en œuvre de plan national de promotion de l'e-gouvernance dans certains pays émergents a favorisé la transparence et la simplification des procédures administratives et des services aux plus pauvres du monde rural, réduit le temps de traitement des dossiers et supprimé les intermédiaires.

### **C. Le renforcement du processus de planification**

Cela implique de mettre en place un processus de planification à la fois flexible et séquentiel faisant intervenir les différents niveaux et précisant leurs rôles, les résultats attendus ainsi que les différentes étapes. Il s'agit de mettre en place un processus combinant le « Haut en Bas » et le « Bas en Haut » en laissant une certaine marge de manœuvre dans les arbitrages au niveau de chacun des échelons (Local, Sectoriel et National).

#### **1. Partir des Grandes Orientations Stratégiques du Plan**

Le Plan National de Développement dont la vision de développement est de « **transformer la Côte d'Ivoire en un pays émergent** » est décliné en résultats stratégiques étayés par des effets auxquels les différents départements sectoriels devraient concourir. Dans le cadre de la préparation du nouveau Plan les **Grandes Orientations Stratégiques du Plan** peuvent être actualisées à la lumière de l'expérience et selon les leçons qui émergent de la revue du PND et des nouvelles analyses thématiques, comme celles sur l'émergence, conduites après le lancement du PND.

Les **Grandes Orientations Stratégiques du Plan** pourront faire l'objet de Comités Techniques Interministériels impliquant les départements ministériels et les Gouverneurs de district et/ou les Préfets de région. Les orientations stratégiques validées par le Comité Technique Interministériel et/ou le Conseil des Ministres ou de Cabinet pourront ensuite être partagées aux ministères pour la préparation des esquisses de plans sectoriels et aux 31 régions ou aux 14 districts (selon le niveau qui sera retenu) pour la préparation des plans locaux.

Le Comité Technique Interministériel pourra aussi :

- préparer la feuille de route globale du processus d'élaboration du Plan ;
- donner des orientations pour l'élaboration des feuilles de routes au niveau des secteurs regroupés par objectif ou résultat stratégique ;
- assurer les arbitrages pour renforcer la pertinence des cadres de résultats, d'actions et de ressources entre les différents niveaux (national, sectoriel et local) ;
- élaborer le nouveau plan national de développement.

## 2. L'élaboration des Plans de Développement Locaux

Au lendemain des récentes élections locales (juillet 2013), qui ont vu le renouvellement des dirigeants locaux, la Côte d'Ivoire cherche à renforcer le rôle des District et régionaux dans la conduite du processus de décentralisation et du développement local. Cependant les besoins sont colossaux en termes de capacités de formulation de plans locaux. Des efforts sont en cours notamment dans le cadre de l'association des régions et districts de Côte d'Ivoire, mais aussi les ministères en charge de l'Intérieur et du Plan.

A la lumière des difficultés observées et pour contribuer à cette synergie et surtout à la cohérence de l'ensemble du processus de planification, les actions suivantes sont préconisées pour l'élaboration des plans de développement locaux :

- Elaboration d'une feuille de route pour l'élaboration des plans de développement locaux ;
- Définition du format pour l'ensemble des plans de développement locaux ;
- Définition des critères de choix des projets locaux pour renforcer leur cohérence et l'impact sur les bénéficiaires ;
- Fixation de l'enveloppe maximale pouvant être allouée par l'Etat au District ou à la région, le gap de financement des plans devra être assorti d'une indication des sources de financement potentielle dans des limites autorisées.
- Mise en place d'une démarche participative tout en s'appuyant sur les études locales menées ou en cours (études monographies et les études sur les Pôles Economiques Compétitifs -PEC).

### 3. L'élaboration des Plans de Développement Sectoriels

De nombreux ministères disposent déjà d'un plan de développement sectoriel voire d'un cadre de dépense à moyen terme (CDMT). Il s'agira de les mettre en cohérence avec les grandes orientations stratégiques du nouveau plan. Une feuille de route et des indications méthodologiques devront être préparées pour éviter des différences notoires dans les démarches et résultats attendus. Des concertations seront utiles pour une meilleure coordination des appuis des différents partenaires.

Dans l'ensemble parmi les actions à envisager visant la prévisibilité, la pertinence le leadership, la responsabilité, l'efficacité, on peut mentionner :

**Au niveau du cadre de planification, de :** i) Définir clairement un cycle de planification précisant les périodes d'élaboration, de mise en œuvre et de suivi du plan ; ii) Réaffirmer les secteurs prioritaires devant guider l'élaboration du plan national, ce qui permettra d'asseoir une base pragmatique du développement ; iii) Considérer divers horizons de planification à savoir le long terme (la vision), le moyen terme (cinq ans) et le court terme (le budget annuel et pluriannuel). Une telle démarche permettrait d'assurer le lien entre les études prospectives menées dans le pays et le plan d'une part et entre le plan et l'exécution du budget de l'Etat dans le cadre des CDMT soit le reflet de la mise en œuvre du PND.

**Au niveau du processus de planification:** i) Privilégier une approche intégrée prenant en compte le niveau national, régional et local de sorte que la mise en œuvre du plan se fasse à tous les échelons du démembrement de l'Etat; ii) Harmoniser et intégrer les plans sectoriels dans le plan national de sorte à créer une synergie d'actions.

**Au niveau de la mise en œuvre :** i) Développer les capacités de de coordination, de suivi-évaluation.

#### D. La modernisation de l'Etat

La modernisation de l'Etat renvoie à plusieurs dimensions entre autres : institutionnelles ; comportementales, les moyens, les synergies et rapports entre les parties prenantes.

Sur le plan institutionnel, les organes, les missions et les règles peuvent être questionnées. Comment surmonter le déficit de coordination observée dans certains domaines comme le processus de planification ? Les chevauchements dans les missions et responsabilités peuvent à la fois retarder les décisions, mais être source de surcoûts de transaction et diluer l'impact des mesures envisagées. Les missions de coordinations exigent nécessairement que la structure chargée d'assurer le leadership se trouve à un niveau hiérarchique qui assure la participation de l'ensemble des parties prenantes, y compris du secteur privé et de la société civile. Les réponses à des problèmes spécifiques pouvant renvoyer à une variété de domaines, il sera important de favoriser les synergies entre différentes structures et entités.

La modernisation de l'Etat est indissociable de celle des comportements. Il s'agit d'aller au-delà des déclarations comme la lutte contre la corruption, une administration efficace, responsable et transparente par des actions et comportements obéissant aux règles et aux missions fixées. Une réflexion peut être entreprise sur les aspects présentant plus de faiblesses pour corriger les dysfonctionnements observés. Les organes de contrôle internes et externes peuvent aider à identifier ses faiblesses sur lesquelles des réflexions peuvent être menées soit en vue d'une observation stricte des règles ou la révision de certaines d'entre elles si les besoins l'exigent.

S'agissant des moyens, l'e-gouvernance est saluée pour ces apports en termes de gains de temps, de réduction sinon de maîtrise des charges de fonctionnement, de renforcement de la transparence et de réduction des risques de fraudes et de corruption. Les populations semblent aussi touchées plus facilement avec les TIC, notamment le téléphone mobile qui peut aider non seulement pour les transactions financières, la participation aux systèmes de sécurité sociale, à la sécurité, aux déclarations des actes d'état civil, mais aussi à la collecte des informations. Il peut donc s'agir de poursuivre et de systématiser les efforts entrepris en la matière en mettant en place des dispositifs de suivi et de contrôle rigoureux.

Le financement de l'émergence constitue aussi un volet devant requérir des réflexions poussées. Il est important de renforcer les capacités de mobilisation des ressources domestiques tant à travers l'élargissement de l'assiette, une maîtrise des domaines susceptibles de générer d'importantes fuites de capitaux mais aussi une réflexion poussée sur les dépenses fiscales et une évaluation des coûts bénéfiques des avantages offerts dans le cadre des codes des investissements. Il peut être aussi question d'adopter une stratégie de endettement basée sur des objectifs de long terme et limitant les risques de défaut de paiement compte tenu de la volatilité de certaines ressources fiscales adossées aux flux d'exportations.

La maîtrise des dépenses notamment salariale alourdit par la gestion post crise s'avère aussi indispensable pour les ramener au niveau de 35% maximum des recettes fiscales prévues dans le cadre des critères de convergence de l'UEMOA. Une réflexion ciblée sur certaine mission peut aider à cibler les missions pouvant faire l'objet de contrats de services tant avec les institutions privées que les districts et régions pour renforcer l'efficacité et l'efficience.

La décentralisation appelle aussi des nouvelles responsabilités et contraintes pour lesquelles une réflexion sur les moyens doit se faire, notamment pour accompagner l'implantation des pôles de développement dans les territoires. C'est un champ qu'il sera utile d'approfondir sur la base des expériences ayant fait leur preuve dans d'autres régions du monde pour à la fois renforcer les compétences mais aussi les ressources des collectivités locales.

La formulation des politiques et notamment des stratégies sectorielles requièrent la participation de toutes les parties prenantes, secteur privé, société civile et chercheurs pour capitaliser sur les savoirs faire et connaissances de toutes les parties prenantes. Les partenaires techniques et financiers peuvent continuer à apporter leur support sur la base d'un réel leadership national.

**On peut parmi les principales recommandations mentionner :**

**Dans le secteur public**

- Mettre en œuvre le plan national de promotion de la bonne gouvernance avec un accent particulier sur la mise en œuvre de la gouvernance électronique ;
- Renforcer le partenariat public privé, y compris dans la formulation des politiques et des stratégies ;
- Renforcer les capacités de planification et de conduite des politiques ;
- Accorder aux régions des initiatives de réformes économiques, y compris dans le domaine fiscal ;
- Améliorer l'efficacité de la gestion publique ;

- Améliorer la mobilisation des ressources domestiques.

#### **Dans le secteur privé**

- Encourager les joint-ventures entre entreprises étrangères et domestiques afin d'assurer le transfert de technologie ;
- Créer des zones économiques spéciales pour le développement des industries orientées vers l'exportation (les industries manufacturières). Des incitations et facilités pourraient alors être accordées aux entreprises exportatrices (déduction fiscales liées aux activités de promotion à l'extérieur par exemple).
- Mettre en place des mécanismes d'appui au financement des PME et des TPME.

### **VI. Conclusion**

Au terme de la réflexion sur le processus de planification de l'émergence en Côte d'Ivoire il apparaît que si les résultats de développement restent valides, ils requièrent cependant une évaluation critique pour en spécifier la déclinaison. Il semble cependant que trois défis devraient être au centre de cette évaluation : le défi des transformations structurelles et des secteurs porteurs de croissance; le défi du développement humain et du renforcement de la résilience comme moyen pour sauvegarder les acquis de développement humain et de la cohésion sociale, le défi de la modernisation de l'Etat en cohérence avec ses missions et les principes de transparence, d'efficacité et de responsabilité.

L'émergence nécessite de définir des forces motrices censées conduire à cette émergence. La définition des différentes étapes en vue de l'émergence ne peut ainsi être suffisante. De la même manière, l'émergence n'est pas un point à atteindre, mais bien une trajectoire ascendante, de croissance et d'amélioration de la productivité des facteurs et de la redistribution des fruits qui en résultent pour le plus grand nombre. Il est donc important de définir des politiques globales et sectorielles qui génèrent les transformations structurelles et sociales requises pour l'émergence et le développement. Les pôles de développement porteurs de l'émergence doivent être identifiées et l'articulation entre activités motrices dans les territoires visés spécifiées pour que leurs interrelations produisent les transformations visées. Le processus de l'émergence doit donc être planifié et construit.

La planification du processus de l'émergence doit être fondée sur une identification claire des secteurs porteurs pouvant bénéficier des investissements en productivité et dont la dynamique doit être mue par des marchés en évolution au niveau intérieur et aux niveaux régionaux et internationaux. Les sources des gains en productivité à promouvoir doivent être précisées par secteur d'activité et les politiques spécifiques formulées. Il va de soi que des composantes de développement des capacités, de transferts de technologies et d'amélioration des chaînes des valeurs ne pourraient manquer.

Dans ce sens, il apparaît important de se doter d'une stratégie d'innovations technologiques couplée d'une stratégie opérationnelle par secteur fondée sur le développement et l'incorporation de ces innovations dans le processus de production pour en élargir la frontière de production. L'implication de l'ensemble des acteurs clés, secteur privé, territoires, centres de recherche et universités est indispensable. Il s'agit aussi dans ce cadre d'organiser le processus de transfert de technologies tout en organisant les conditions de leur appropriation. Le rôle des IDE et les secteurs dans lesquels ils seront orientés sont à définir. Ils pourraient

notamment être orientés dans la promotion des exportations des produits transformés issus des filières dynamiques comme le cacao, le coton, les oléagineux, l'anacarde, le caoutchouc.

En matière de développement humain, si les politiques sociales visent l'inclusion, à travers des investissements dans les secteurs sociaux pour un accès équitable, elles se caractérisent encore cependant par leur faible efficacité. La réalisation des objectifs du millénaire pour le développement ne s'est pas accélérée malgré l'importance des dépenses pro pauvres engagées. Les mesures envisagées comme la gratuité ciblée des soins de santé pour les femmes enceintes et les enfants de moins de cinq ans sont contournées. Le suivi rigoureux de la mise en œuvre des politiques semble à renforcer. Des mesures spécifiques sont aussi nécessaires pour éviter le caractère contradictoire en matière de travail admis à partir de 14 ans alors qu'il est aussi envisagé de rendre l'école obligatoire jusqu'à 15 ans. L'efficacité des politiques publiques dans le domaine social nécessite un suivi rigoureux des bénéficiaires effectifs pour en renforcer l'efficacité de même que celle d'importantes dépenses pro-pauvres engagées.

Par ailleurs l'impact de la croissance en termes de création d'emplois reste à amplifier. Un rôle plus important du secteur manufacturier comme pôle de croissance permettra de répondre à cette préoccupation. C'est grâce à sa capacité à générer suffisamment d'emplois que la croissance verra son caractère inclusif se renforcer.

Il est important, de souligner le rôle de renforcement de la résilience comme facteur de pérennisation du développement humain. Les populations doivent être appuyées pour le développement de leurs capacités à se prendre en charge et à se sortir des aspérités de la vie comme les inondations et d'autres calamités naturelles. Les facteurs responsables des conflits sociaux comme les inégalités, les injustices, les questions foncières, l'identité et l'impunité doivent être traités de manière à les atténuer et à limiter la récurrence des conflits.

La réduction des inégalités doit aussi prendre une place importante dans le renforcement des capacités de résilience pour réduire les vulnérabilités et limiter les risques de leur perpétuation d'une génération à une autre. Comme dans le cadre de la gratuité ciblée il sera important de mettre l'accent sur la mère et l'enfant et de bâtir sur la petite enfance pour briser le cycle de la pauvreté et des vulnérabilités intergénérationnelles. Cela pourrait être réalisé en assurant l'universalité dans l'accès aux systèmes éducatif et sanitaire orientés vers la qualité et le développement effectif du capital humain.

La planification de l'émergence nécessite aussi de mettre en place un système de planification articulant les niveaux national, régional et sectoriel. Il s'agira de définir les orientations générales qui seront déclinées en stratégies sectorielles et plans locaux. Le cadre de planification doit définir clairement un cycle de planification précisant les périodes d'élaboration, de mise en œuvre et de suivi du plan et de réaffirmer les secteurs prioritaires devant guider l'élaboration du plan national.

***La vision de l'émergence nécessite ardemment une modernisation de l'Etat pour l'orienter vers les objectifs de développement.*** Cette modernisation de l'Etat se fera au niveau institutionnel, des comportements des acteurs, des moyens, des synergies et rapports à promouvoir entre les parties prenantes. Sur le plan institutionnel, il s'agit de mettre en place les conditions nécessaires pour surmonter le déficit de coordination dans la mise en œuvre des politiques et programmes d'actions.

En matière de comportements, une réflexion peut être entreprise sur les aspects présentant plus de faiblesses pour corriger les dysfonctionnements observés sur la base des évaluations et audits des organes de contrôle internes et externes. La promotion de l'é-gouvernance est l'un des moyens indispensable pour maîtriser les charges de fonctionnement, renforcer la transparence.

L'implication du secteur privé et de la société civile dans la formulation des politiques de même que les PPP sont à renforcer. Les capacités des acteurs à remplir leurs missions seront aussi à renforcer.

Référence :

PNUD CAPEC, 2014, Emergence et développement humain en Côte d'Ivoire, Abidjan Côte d'Ivoire

PNUD CAPEC, 2014, Emergence, transformations structurelles et développement sectoriel en Côte d'Ivoire, Abidjan Côte d'Ivoire

PNUD CAPEC, 2014, Emergence, moteurs de la croissance et ouverture commerciale en Côte d'Ivoire

PNUD CAPEC, 2014, Emergence, gouvernance et planification en Côte d'Ivoire.