

**Sigles et Abréviations**

|  |  |
| --- | --- |
| AFD | Agence française de développement |
| APD | Aide publique au développement |
| BAD | Banque africaine de développement |
| BEI | Banque européenne d’investissement |
| BOAD | Banque ouest africaine de développement |
| CAD  CCDD | Comité d’aide au développement  Cadre de Coopération du Développement Durable |
| COMOREX  CPD  C2D | Comité de mobilisation des ressources extérieures  Document de Programme Pays  Contrat de désendettement et de développement |
| DaO  FMI | Delivery as One  Fonds Monétaire International |
| ODD | Objectif de développement durable |
| OSC | Organisation de la société civile |
| PAD | Partenaires au développement |
| PND  PSGOUV | Plan national de développement  Programme Social du Gouvernement |
| PNUD | Programme des nations unies pour le développement |
| SNU | Système des nations unies |
| UNICEF | Fonds des nations unies pour l’enfance |
| USAID | United States Agency for International Development |
| USA | United States of America |
|  |  |

Table des matières

[Introduction et Contexte 4](#_Toc139363434)

[**1.Introduction** 4](#_Toc139363435)

[**2. Contexte du Pays** 6](#_Toc139363436)

[**2. Appui du PNUD à la mobilisation des ressources par le gouvernement** 7](#_Toc139363437)

[a. Les flux de l'APD en Côte d’Ivoire 8](#_Toc139363438)

[b. Contribution des Nations Unies au groupe Consultatif pour le financement du PND 13](#_Toc139363439)

[a. Evolution des volumes de financements du PNUD Côte d’Ivoire 15](#_Toc139363440)

[b. Cartographie des perspectives de mobilisation de ressources 16](#_Toc139363441)

[c. Etat des lieux de la Mobilisation des Ressources en 2023 et Perspectives de Mobilisation de Ressources en 2023 17](#_Toc139363442)

[d. Etat des lieux des Pipelines 2023 19](#_Toc139363443)

[a. Repositionnement du PNUD à travers la réaffirmation de son mandat et de ses avantages comparatifs 21](#_Toc139363444)

[ Le PNUD après la réforme des Nations Unies 21](#_Toc139363445)

[ Avantage comparatif du PNUD. 21](#_Toc139363446)

[ Publics cibles. 23](#_Toc139363447)

[ Messages clés 25](#_Toc139363448)

[a. Plan d’actions 2022 & 2023 du PNUD côte d’ivoire pour la mobilisation de ressources et le partenariat 25](#_Toc139363449)

[b. Partenariat avec le secteur privé. 29](#_Toc139363450)

[6. Risques et Evaluation du succès. 30](#_Toc139363451)

[a. Risques 30](#_Toc139363452)

[b. Evaluation du succès. 30](#_Toc139363453)

[Annexes : Stratégies de Mobilisation des ressources par piliers 30](#_Toc139363454)

[Annexes : PIPELINES 32](#_Toc139363455)

Liste des Graphiques

[Figure 1: Evolution des taux de croissance en Côte d’Ivoire et en Afrique Subsaharienne de 2015 à 2021 7](#_Toc112407806)

[Figure 2: Evolution annuelle des financements extérieurs mobilisés de 2016 à 2021 8](#_Toc112407807)

[Figure 3 : Répartition des appuis des partenaires selon les modalités de financements 9](#_Toc112407808)

[Figure 4 : Répartition des appuis des partenaires selon les natures de financement 10](#_Toc112407809)

[Figure 5 : Répartition des appuis budgétaires selon les modalités de financements (%) de 2012 à 2021 10](#_Toc112407810)

[Figure 6 : Prêts octroyés par les Partenaires Multilatéraux (%) Dons octroyés par les partenaires multilatéraux (%) 11](#_Toc112407811)

[Figure 7 : Prêts octroyés par les partenaires bilatéraux (%) 2016-2021 12](#_Toc112407812)

[Figure 8 : Evolution des financements du PNUD 12](#_Toc112407813)

[Figure 9:Répartition des financements extérieurs mobilisés de 2012 à 2020 par type de donateurs (%) 15](#_Toc112407814)

[Figure 10: Evolution annuelle des appuis budgétaires (APD) en milliards de FCFA 16](#_Toc112407815)

[Figure 11 : Evolution annuelle des appuis budgétaires (APD) en milliards de FCFA selon le type d’appui. 17](#_Toc112407816)

[Figure 12: Répartition des appuis budgétaires mobilisés par groupe de partenaires (2012-2020) 18](#_Toc112407817)

**Liste des tableaux**

[Tableau 1 : Répartition des financements des appuis programmes/projets acquis de 2016 à 201 par nature et groupe de partenaires. 11](#_Toc139379659)

[Tableau 2 :Montants globaux par catégorie de PTF au groupe consultatif 2021-2025 14](#_Toc139379660)

[Tableau 3 : Mobilisation des ressources 16](#_Toc139379661)

[Tableau 4 : Financements des partenaires suivant les axes stratégiques du CPD Initiales en Décembre 2022. 17](#_Toc139379662)

[Tableau 5 : Etat des lieux de la Mobilisation des Ressources en 2023 et Perspectives de Mobilisation de ressources 19](#_Toc139379663)

[Tableau 6 : Point sur les Pipelines en Juillet 2023 21](#_Toc139379664)

[Tableau 7 : Plan d’action 26](#_Toc139379665)

# **Introduction et Contexte**

## **1.Introduction**

Les Perspectives mondiales du financement de développement de ces dernières années ont été fortement compromises par la pandémie à Coronavirus 19 et la persistance de nombreuses crises et catastrophes y compris les effets du changement climatique. La récente crise Ukrainienne et ses conséquences sur l’économie mondiale contribue à exacerber le déficit de financement des Objectifs de développement durable (ODD) dans les pays en développement, et ont un impact négatif sur les différents systèmes économiques et financiers. Ce qui limite la mobilisation de ressources nationales nécessaires pour le développement, et compromet la possibilité pour les Partenaires Techniques et Financiers en occurrence le Programme de Nations Unies pour le Development (PNUD), d’appuyer convenablement les pays.

Dans ce contexte de rareté des ressources, marqué par des risques de restriction des financements des bailleurs traditionnels (multilatéraux et bilatéraux et privés), ajoutée aux innombrables défis pour l’atteinte de l’agenda 2030, il importe pour le PNUD d’actualiser sa stratégie de mobilisation des ressources et des partenariats pour une plus grande efficacité de son action. L’objectif ultime visé est de soutenir la levée des financements pour le développement et contribuer ainsi à la mobilisation d’un volume plus important de ressources qui seront orientées vers les cibles dont les besoins sont les plus importants et dans des activités à fort impact sur la vie des communautés vulnérables.

En Côte d’Ivoire, le Gouvernement a entamé la mise en œuvre de son 3ème Plan National de Développement (PND 2021-2025) qui vise à accélérer la transformation structurelle de l’économie, renforcer le développement inclusif, promouvoir le développement du capital humain, et tendre vers une gouvernance plus efficace et participative. Avec ce Plan, les Autorités ivoiriennes visent à atteindre l’objectif décennal à l’horizon 2030 qui est de hisser la Côte d’Ivoire au rang des pays à revenu intermédiaire de la tranche supérieure. Pour atteindre cet objectif, le cadrage macroéconomique ressort un besoin de financement de 9.3 mille milliards de FCFA.

Le Groupe Consultatif organisé en juin 2022 à Abidjan, avec l’appui des Partenaires techniques et financiers y compris le PNUD, a permis de recueillir des intentions de financement de plus de 15 mille milliards de Fcfa ; les principaux financiers sont la Banque mondiale (5 442 milliards Fcfa), la Banque africaine de développement (2 690 milliards Fcfa), la Banque islamique de développement (1 320 milliards Fcfa), la Banque ouest africaine de développement (652 milliards Fcfa), l’Union européenne (244 milliards de Fcfa) et le système des nations unies (425  milliards de Fcfa).

Par ailleurs en vue d'accélérer le progrès social, le Gouvernement a lancé en janvier 2022 la 2ème phase du Programme Social du Gouvernement (PSGouv 2), avec comme priorités la lutte contre la fragilité dans les zones Nord frontalières, l'amélioration des conditions de vie en milieu rural et l'autonomisation des femmes et l'insertion professionnelle des jeunes. Ce programme bénéficie également de l’appui des Partenaires techniques et financiers dont le PNUD.

Le Bureau pays du PNUD a renouvelé, en 2021, son cadre de coopération avec le Gouvernement de Côte d’Ivoire (CPD 2021-2025). Arrimée au PND 2021-2025 et au Cadre de Coopération des Nations Unies pour le Développement Durable (CCDD 2021-2025), cette offre programmatique est articulée autour de trois axes d’interventions ou Piliers déclinés à la lumière des défis de développement pouvant être adressés avec l’avantage comparatif du PNUD : i) Gouvernance inclusive, État de droit et modernisation des institutions ; ii) Croissance inclusive et réduction des inégalités ; et iii) Gestion durable des ressources naturelles, adaptation au changement climatique et résilience. Le coût global de son financement est estimé à total 72,9 millions de dollars US.

Conscient que pour l’efficacité de son action, la diversification des sources et des options de mobilisation des ressources au-delà des partenaires traditionnels extérieures reste un facteur déterminant, le Bureau pays du PNUD a élaboré une nouvelle stratégie de mobilisation de ressources et de promotion des partenariats, adaptée au contexte actuel, pour accompagner et accélérer la mise en œuvre des interventions inscrites dans le CPD 2021-2025.

La présente stratégie vise à accélérer les efforts de partenariat et de mobilisation des ressources en vue d’assurer la mise en œuvre efficace des programmes et interventions de développement inscrits dans le CPD, et renforcer les actions de communication afin d’accroitre la visibilité des interventions soutenues par le PNUD et ses partenaires.

Il s’agit pour le Bureau pays de disposer d’un outil pour renforcer son engagement dans les partenariats en cours et guider l’exploration de nouveaux mécanismes de financement en vue de mobiliser des ressources supplémentaires en appui aux actions de développement. Cet instrument contribuera aussi à améliorer la visibilité de l’appui au développement et des partenariats du PNUD permettant de renforcer son positionnement stratégique ainsi que la confiance du Gouvernement et des partenaires à travers son avantage comparatif.

Cette stratégie sera opérationnalisée en veillant à ce que le personnel du Programme et des Opérations du Bureau dispose des capacités, des ressources catalytiques et de l'espace pour mettre en œuvre les actions requises. L’engagement et la participation de tous est indispensable au succès de la mise en place d’une culture du partenariat effective et durable et, a fortiori, d’une stratégie de mobilisation des ressources qui permettront d’assurer la mise en œuvre du CPD.

En outre, un dispositif de suivi et d'évaluation de la stratégie sera développé et mis en œuvre tout en garantissant que les leçons apprises et les meilleures pratiques soient documentées et largement partagées avec l’ensemble des parties prenantes.

## **2. Contexte du Pays**

Après la récession provoquée en 2020 par la pandémie de la Covid-19, l’année 2021 a été caractérisée par une reprise relativement vigoureuse de l’activité économique à l’échelle mondiale et régionale, en dépit de la persistance des incertitudes sur le plan sanitaire. Ainsi, après avoir accusé une baisse de 3,1% en 2020, la production mondiale a connu un rebond de 6,1% en 2021, résultant de la forte reprise de la demande. Cette reprise s’est accompagnée d’une remontée de l’inflation dans la plupart des régions du monde, alimentée notamment par la hausse des coûts de l’énergie et des prix des produits alimentaires ainsi que par les perturbations des chaînes d’approvisionnement.

Cette reprise a été possible grâce au démarrage de la vaccination à grande échelle contre la Covid-19, à l’assouplissement des mesures restrictives de lutte contre la propagation de cette pandémie, aux soutiens budgétaires massifs et au maintien des conditions financières favorables, en l’occurrence le maintien de politiques monétaires accommodantes. Dans ce contexte, l'économie mondiale s’est affichée à 5,9% en 2021 après une baisse de 3,1% en 2020, avec une reprise à la fois dans les pays avancés (+5,0%) et dans les pays émergents et pays en développement (+6,5%).

Sur le Plan National, l’année 2021 s’est déroulée dans un contexte de maintien de la stabilité socio-politique. Le Gouvernement a continué à œuvrer à l’amélioration de l’action gouvernementale et à l’apaisement du climat socio-politique. En effet, l'apaisement politique est perceptible avec le bon déroulement des élections législatives de mars 2021 et l’engagement d’un dialogue politique avec l’opposition et la société civile.

L’activité économique a tiré avantage de la mise en œuvre du Plan National de Développement (PND) 2016-2020 et du début de mise en œuvre du PND 2021-2025. La croissance économique, après une hausse de 2,0% en 2020, s’est située à 7,4% en 2021, contrairement aux économies de l’Afrique subsaharienne, ayant enregistré des taux plus bas. Le taux d’inflation s’est établi à 4,2%, principalement porté par la hausse des prix des produits alimentaires.

Le budget 2022 sera révisé à la hausse (+8,4%) car le déficit budgétaire devrait s'établir à 6% du PIB en 2022 (contre une prévision de 4,7% dans la loi de finances initiale). Cette hausse du déficit est due principalement à une évolution non favorable des recettes

Figure 1: Evolution des taux de croissance en Côte d’Ivoire et en Afrique subsaharienne de 2015 à 2021

**Source : Source : INS/DGE/FMI**

Le gouvernement a lancé la phase 2 de son programme social PSGouv2 (un plan triennal) avec cinq priorités dont (1) *la lutte contre la fragilité dans les zones frontalières du nord*, (2) *l'éducation et la formation*, (3) *l'amélioration des conditions de vie en milieu rural et l'autonomisation des femmes*, (4) *l'insertion professionnelle des jeunes*, *le service civique et les écoles de la seconde chance*, (5) *la protection sociale des populations vulnérables*.

Le PSGouv2 se concentre exclusivement sur la région du Nord, en particulier le long des frontières avec le Mali et le Burkina Faso. Le renforcement de la présence du PNUD dans la zone Nord positionne le CO comme un partenaire clé des Nations Unies pour soutenir le PS Gouv2, en particulier sur le Pilier I lié à l'agenda de prévention et de lutte contre la fragilité et les inégalités, sous le leadership du Gouvernement. Le PNUD a une occasion unique de contribuer aux dividendes du développement dans les zones et pour les communautés qui ont été laissées pour compte, avec un accent particulier sur les femmes et les jeunes. L'accent sera mis sur le renforcement des capacités locales de coordination, de planification locale et d'une architecture de prévention, entre autres. L'adhésion des partenaires à cette initiative a progressé avec des promesses concrètes. Mais c'est la réponse à moyen/long terme.

## **2. Appui du PNUD à la mobilisation des ressources par le gouvernement**

Conformément aux résolutions de la conférence internationale sur le financement du développement d’Addis Abeba en Juillet 2015, le financement international joue un rôle important de complément aux efforts faits par les pays pour mobiliser des ressources publiques en interne, s’agissant en particulier des pays pauvres, vulnérables, à revenu intermédiaires et les moins dotés en ressources.

En Côte d’Ivoire, dans le but d’assurer la transformation économique et sociale du pays en vue d’améliorer le bien-être des populations à travers la réduction de la pauvreté et des inégalités, contenu dans ses différents documents stratégiques de développement, le Gouvernement a recours à deux types de ressources : internes et externes auprès de traditionnels bailleurs : Bilatéraux et multilatéraux pour combler le gap de financement nécessaire.

On enregistre aussi un recours de plus en plus aux banques privées commerciales, partenaires commerciaux, pour combler le gap de financement nécessaire.La cartographie du paysage de partenariat de la Côte d’Ivoire est donc dominée par les trois types de partenaires : Bilatéraux, multilatéraux et commerciauxd’où proviennent les différentes sources de financement mobilisés dans le cadre du financement du développement**.**

## a. Les flux de l'APD en Côte d’Ivoire

Le contexte macroéconomique du financement du développement durable en Côte d’Ivoire est dominé par le recours aux financements extérieurs en plus des financements intérieurs. Ces financements extérieurs sont le fait des traditionnels partenaires Bilatéraux et Multilatéraux, auxquels s’ajoute des partenaires Commerciaux, et prenant la forme d’appui Budgétaires, d’Appui Programmes/Projets et de Garanties. Ces types de financements sont généralement octroyés sous forme de Prêts, dons et C2D, de Garanties.

Le montant total des financements extérieurs mobilisés de 2016 à 2021 se chiffrent à **15 502,1 milliards de francs CFA, soit 13374,7 milliards de FCFA,** acquis sur la période du cycle du PND 2016-2020**, et 2127,5 Milliards de FCFA**, pour le nouveau cycle programmatique 2021-2025**. Ainsi, on observe qu’après une tendance haussière des financements de 2016 à 2019 avec un pic observé en 2019, se chiffrant à 3931,1 milliards de FCFA,** on enregistre une tendance baissière des financements extérieurs, soit une chute de **45%** de 2019 à 2021**.**

Le pic de **3 931,8 milliards de francs CFA** enregistré en 2019 pourrait s’expliquer par la signature de plus de **511 milliards de francs CFA** de dépôts de garantie qui constitue un nouveau type de financement effectué dans une banque et visant à accroître les capacités de financement de l’Etat pour le développement d’un secteur.

Figure 2: Evolution annuelle des financements extérieurs mobilisés de 2016 à 2021

**Source : MEF/PGFE**

Les différents financements mobilisés sur la période sous revue auprès des différents partenaires de la Côte d’Ivoire se font sous trois formes réparties en : i) Appuis programmes/projets, ii) appuis budgétaires, et iii) garanties. Ainsi de 2016 à 2021, les différentes modalités d’appuis ont été dominés par les appuis programmes/projets à hauteur de **12 651,6 milliards de francs CFA (81,6%)**, suivi par les appuis budgétaires avec **2 310,5 milliards de francs CFA** **(14,9%)** et les garanties d’un montant total de **540,1 milliards de francs CFA (3,5%).**

Figure 3 : Répartition des appuis des partenaires selon les modalités de financements

**Source : MEF/PGFE**

Les appuis des Partenaires au développement peuvent être repartis suivant les natures de financement que sont les **prêts, les dons, les C2D et les garanties**, en fonction des différents types d’appuis. En faisant une répartition selon les différents types de financement, il ressort que sur la période de 2016 à 2021, **Les appuis budgétaires** mobilisés à hauteur de **2 310,5 milliards** de FCFA, sont constitués de **1 874 milliards de francs CFA de prêts (81,1%),** de **344,2 milliards** de francs CFA **(14,9%) de C2D et 92,3 milliards** de francs CFA (4%) de dons.

Figure 4 : Répartition des appuis budgétaires selon les modalités de financements (%) de 2012 à 2021

Source : **MEF/PGFE**

Relativement aux Appuis Programmes/projets, ils s’élèvent à **12 651,6 milliards** de francs CFA et se répartissent **en prêts (84,1%), dons (12,6%) et C2D (3,3%).** Sur la période **2016 à 2021**, les différents financements octroyés par les partenaires multilatéraux ont été majoritairement dominés par des **Prêts (84%),** octroyés principalement l’Association Internationale de Développement **(32,7%),** le Fonds Monétaire International **(19,4%**) et faiblement par certains fonds (Fonds spécial du Nigeria) **(0.1%)** le Fonds Stratégique pour le climat **(0.1%).** Quant aux dons, ils proviennent essentiellement du Fonds Mondial **(27,6%)** de l’Organisation des Nations Unies Pour l’Enfance **(16,6%)** du Fonds Européen **(16,6%),** du Programme des Nations Unies pour le Développement **(3,7%).**

Figure 5 : Prêts octroyés par les Partenaires Multilatéraux (%) Dons Octroyés par les PTF

Source : MEF/PGFE.

Cette cartographie des origines des dons et prêts, indique naturellement le type de stratégie a adopter en fonction des différents types de partenaires

**Une vue plus détaillée des différents partenaires multilatéraux et bilatéraux de la Côte d’Ivoire, repartie en fonction du type de financement est consignée dans le tableau ci-dessous.**

Tableau 1 : Répartition des financements des appuis programmes/projets acquis de 2016 à 201 par nature et groupe de partenaires.

| Nature du financement | Groupe de partenaires | Financements des appuis programmes/projets  (En milliards de francs CFA) | | | | | | TOTAL |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 |
| Prêt | Groupe de la Banque Mondiale | 55,1 | 301,3 | 435,9 | 561,1 | 319,7 | 337,8 | **2 010,8** |
| Groupe de la Banque Africaine de Développement | 339,4 | 119,0 | 0,0 | 397,9 | 40,9 | 56,9 | **954,2** |
| Coopération chinoise | 135,2 | 53,0 | 161,7 | 462,5 | 0,0 | 0,0 | **812,4** |
| Société Générale | 0,0 | 0,0 | 241,8 | 263,6 | 173,1 | 116,0 | **794,5** |
| Banque Industrielle et Commerciale de Chine | 0,0 | 0,0 | 241,6 | 121,8 | 369,0 | 0,0 | **732,3** |
| Coopération française | 16,1 | 78,7 | 78,7 | 157,6 | 157,3 | 178,2 | **666,7** |
| Bank of China | 0,0 | 0,0 | 96,0 | 132,7 | 261,4 | 38,7 | **528,9** |
| Fonds arabes multilatéraux | 168,1 | 182,3 | 66,8 | 28,2 | 0,0 | 29,6 | **475,1** |
| Banque Africaine d'Import-Export | 0,0 | 0,0 | 179,7 | 0,0 | 0,0 | 164,0 | **343,7** |
| Banque Ouest Africaine de Développement | 1,1 | 42,0 | 51,4 | 112,5 | 53,1 | 17,0 | **277,2** |
| Coopération indienne | 177,3 | 41,9 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | **219,2** |
| Standard Chartered Bank | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 208,0 | 0,2 | **208,1** |
| Banque d'Investissement Russe\_VTB CAPITAL PLC\_MED AFRICA | 0,0 | 0,0 | 100,0 | 0,0 | 98,4 | 0,0 | **198,4** |
| Internationale Nederlanden Groep Bank | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 96,1 | 97,8 | 0,0 | **193,9** |
| Mitsubishi UFJ Financial Group | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 150,9 | 0,0 | 34,3 | **185,2** |
| Coopération allemande | 0,0 | 0,0 | 17,7 | 43,3 | 113,7 | 9,8 | **184,6** |
| Banque Gabonaise et Française Internationale | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 85,9 | 93,8 | 0,0 | **179,7** |
| ING Belgique | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 169,7 | **169,7** |
| Israel Discount Bank | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 15,2 | 122,3 | 29,0 | **166,5** |
| Deutsche Bank | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 92,9 | 69,3 | **162,2** |
| Crédit Suisse | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 144,9 | 0,0 | 0,0 | **144,9** |
| Coopération japonaise | 0,0 | 59,8 | 0,0 | 80,7 | 0,0 | 0,0 | **140,5** |
| Fonds arabes bilatéraux | 23,1 | 9,9 | 17,0 | 22,3 | 0,0 | 15,6 | **88,0** |
| Bank Hapoalim | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 11,0 | 67,5 | 0,0 | **78,5** |
| Bank Leumi | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 73,9 | **73,9** |
| Kredietbank, Abb Insurance, Cera Bank | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 73,5 | 0,0 | 0,0 | **73,5** |
| Coopération coréenne | 67,5 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | **67,5** |
| Communauté Economique des Etats de l'Afrique de l'Ouest | 3,0 | 0,0 | 11,5 | 20,8 | 20,9 | 8,5 | **64,7** |
| Banque Tcheque Ceskoslovenska Obchodni Banka, A.S | 0,0 | 0,0 | 59,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | **59,0** |
| Crédit Agricole Corporate and Investment Bank | 0,0 | 0,0 | 52,8 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | **52,8** |
| Union Européenne | 0,0 | 23,0 | 0,0 | 0,0 | 11,2 | 7,2 | **41,3** |
| BPI France | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 14,0 | 26,4 | **40,4** |
| ING France | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 35,0 | **35,0** |
| JP Morgan Chase | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 32,8 | 0,0 | **32,8** |
| Banque Nationale de Paris & PARIBAS | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 32,5 | 0,0 | 0,0 | **32,5** |
| Commerzbank | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 30,9 | 0,0 | **30,9** |
| Sotrad Water | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 27,1 | **27,1** |
| Bank of Africa. BMCE Bank Group | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 27,0 | 0,0 | **27,0** |
| Organisation des Pays Exportateurs de Pétrole | 6,8 | 0,0 | 16,5 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | **23,3** |
| Système des Nations Unies | 0,0 | 0,0 | 9,8 | 0,0 | 0,0 | 10,3 | **20,0** |
| Initial Coin Offering | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 5,6 | 0,0 | 0,0 | **5,6** |
| Unicreditbank | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 4,6 | **4,6** |
| Agences et Fonds affiliés au SNU | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 3,5 | 0,0 | **3,5** |
| Coopération espagnole | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 2,0 | **2,0** |
| **S/total prêt** | 992,9 | 910,9 | 1 838,2 | 3 020,7 | 2 409,0 | 1 461,2 | **10 632,9** |
| Don | Coopération américaine | 28,5 | 298,1 | 1,8 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | **328,4** |
| Système des Nations Unies | 39,0 | 111,7 | 17,9 | 6,3 | 64,3 | 7,6 | **246,8** |
| Fonds Mondial | 0,0 | 0,0 | 92,3 | 0,0 | 0,0 | 151,8 | **244,1** |
| Union Européenne | 35,9 | 74,4 | 9,1 | 28,2 | 4,9 | 44,8 | **197,3** |
| Coopération allemande | 19,5 | 14,6 | 24,7 | 54,6 | 36,8 | 24,3 | **174,4** |
| Coopération japonaise | 22,4 | 5,6 | 28,1 | 59,6 | 25,9 | 9,2 | **150,9** |
| Gavi Alliance | 11,6 | 24,1 | 14,4 | 12,4 | 0,0 | 0,0 | **62,5** |
| Groupe de la Banque Mondiale | 0,0 | 5,3 | 21,7 | 15,1 | 16,2 | 0,0 | **58,3** |
| Agences et Fonds affiliés au SNU | 5,4 | 3,9 | 1,2 | 23,0 | 0,3 | 0,5 | **34,3** |
| Coopération française | 5,0 | 7,2 | 16,2 | 0,0 | 1,6 | 0,6 | **30,7** |
| Coopération chinoise | 13,1 | 0,0 | 16,8 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | **29,9** |
| Coopération canadienne | 0,0 | 0,0 | 3,8 | 9,4 | 3,5 | 0,0 | **16,6** |
| Union Economique et Monétaire Ouest Africaine | 8,9 | 0,3 | 0,0 | 0,9 | 0,1 | 0,0 | **10,2** |
| Groupe de la Banque Africaine de Développement | 1,2 | 4,9 | 0,0 | 0,8 | 0,0 | 0,0 | **6,9** |
| Fonds arabes bilatéraux | 3,8 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | **3,8** |
| Coopération marocaine | 0,0 | 1,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | **1,0** |
| Fonds arabes multilatéraux | 0,0 | 0,5 | 0,2 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | **0,7** |
| **S/total don** | 194,1 | 551,9 | 248,2 | 210,2 | 153,6 | 239,5 | **1 597,3** |
| C2D | Coopération française | 295,8 | 40,0 | 33,9 | 12,9 | 4,1 | 0,4 | **387,2** |
| Coopération espagnole | 0,0 | 34,2 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | **34,2** |
| **S/total C2D** | 295,8 | 74,2 | 33,9 | 12,9 | 4,1 | 0,4 | **421,4** |
| TOTAL | | **1 482,8** | **1 537,0** | **2 120,3** | **3 243,8** | **2 566,7** | **1 701,1** | **12 651,6** |

**Source : COMOREX**

La cartographie de partenaires financiers de la Côte d’Ivoire est repartie entre les partenaires bilatéraux, multilatéraux et commerciaux. La coopération multilatérale reste la source de coopération la plus privilégiée avec un montant de **5 254,6 milliards de francs CFA, soit 41,5%, de 2016 à 2021**, suivie de la coopération commerciale **(32.1%)** et de la coopération bilatérale **(26.4%).**

Figure 7 : Répartition des financements extérieurs mobilisés de 2012 à 2020 par type de donateurs (%)

**Source : MEF/PGFE.**

Toutefois, en analysant les données de 2012 à 2020, la coopération multilatérale reste la source prédominante avec **47.5%** des montants mobilisés, la coopération bilatérale représentait **33.9%,** suivi de la coopération commerciale **18.6%.**

Sur la période 2012-2020, le SNU avec 343,3 milliards de FCFA reste un partenaire important de la Côte d’Ivoire au niveau des fonds mobilisés dans le cadre des appuis/programmes extérieurs, après les traditionnels partenaires que sont le groupe de la Banque Mondiale (2793,1 milliards de FCFA), le FMI (1531 milliards de FCFA), le groupe de la BAD (1146,7 milliards de FCFA).

b. Contribution des Nations Unies au groupe Consultatif pour le financement du PND

Lors du Groupe Consultatif (GC) tenu le 15 juin 2022 pour le financement du PND 2021-2025, 25 partenaires au développement ont fait des annonces. L’objectif visé était de mobiliser auprès des partenaires au développement un montant de 15,5 milliards de dollars (9 335,6 milliards de FCFA). Au final, les annonces de financement des partenaires au développement s’élèvent à plus 26 milliards de dollars représentant une réalisation de l’objectif du groupe consultatif de 168,2%. Afin de permettre une comparabilité, ces partenaires ont été, selon la nature de leur institution, organisés en 5 catégories comme le montre le tableau ci-dessous.

Outre la catégorisation des partenaires au développement, le tableau ci-dessous met en évidence les montants globaux, d’une part, issus des annonces effectuées au GC de 2016 et d’autre part, les financements nouveaux sur la période 2021-2025 en distinguant les financements acquis et ceux à mobiliser. En 2016, les annonces faites au GC s’élevaient à 15083,25 millions de USD. Sur la période 2021-2025, le montant total des annonces s’établit à **26179,57 millions USD dont 34,16% de financements acquis et 65,84%** de financements à mobiliser. Le pourcentage relativement important de financements à mobiliser après quasiment deux ans de mise en œuvre du PND indique de réelles opportunités qui se trouvent conforter par la phase de formulation de leur stratégie d’intervention dans laquelle se trouvent certains partenaires.

Sur la base des annonces pour la période **2021-2025,** la catégorie Banques de Développement est la pr**emière pourvoyeuse de ressources avec 69,10%,** suivie des Bailleurs Bilatéraux et du SNU avec respectivement **28,41% et 2,49%.**

Tableau 2:

Tableau 2 :Montants globaux par catégorie de PTF au groupe consultatif 2021-2025

Montants globaux par catégorie de PTF au groupe consultatif 2021-2025

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Catégories des Partenaires au Développement** | **Annonce au GC de 2016 (millions USD)** | **Financements nouveaux sur 2021-2025** | | **Total de l'annonce** | **Contribution des PTF (%)** |
| **pour la Période** |
| **2021-2025** |
| **Financements acquis** | **Montants à mobiliser** | **(millions USD)** |
| BANQUES DE DEVELOPPEMENT | 10776,05 | 5416,047208 | 12675,3467 | 18091,39389 | **69,11** |
| BAILLEURS BILATEREAUX | 3763,1 | 3255,248172 | 4182,2635 | 7437,511672 | **28,41** |
| FONDS ARABES | - | **-** | **-** | **-** |  |
| ONG INTERNATIONALE | 44,1 | **-** | **-** | - |  |
| GROUPE SNU | 500 | 272,3596803 | 378,308949 | 650,668629 | **2,49** |
| **TOTAL GENERAL** | **15083,25** | **8943,66** | **17235,92** | **26 179,57** | **100** |

**Source : Gc\_PND 2021-2025.**

1. **La Stratégie de mobilisation des ressources pour le fonctionnement et le Programme du PNUD Côte d’Ivoire**

## Evolution des volumes de financements du PNUD Côte d’Ivoire

Tableau 3 :

Tableau 3 : Mobilisation des ressources

Mobilisation des ressources

Source : CO\_PNUD.

Le graphique ci-dessous donne à vue d’œil, la situation et les perspectives de financement du PNUD Côte d’Ivoire. On remarque qu’ hormis les fonds cost-sharing qui affichent une tendance croissante, tous les autres fonds ont une tendance plate traduisant des perspectives faibles d’accroissement des financements. Il est attendu une augmentation des fonds cost-sharing en 2023 avant que hausse ne se fasse à partir de 2024. Concernant, les fonds verts et thématiques, les fonds du gouvernement et les fonds TRAC, les projections restent faibles si aucune stratégie efficace n’est mise en œuvre pour attirer de nouveaux financements

Figure 8 : Evolution des volumes de financements du PNUD Côte d’Ivoire

Source : CO

## Cartographie des perspectives de mobilisation de ressources

Les partenaires nécessaires/désirés pour obtenir les meilleurs résultats pour le cycle 2021-2025 sont répertoriés dans le tableau suivant.

Tableau 4 : Financements des partenaires suivant les axes stratégiques du CPD Initiales en Décembre 2022.

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Source of Funding** | | **Amount ($US 1,000)** | **Domaines/Thématiques** | | **Niveau d’exécution/Commentaire/observations** | |
|  | **Programme d’Investissement Public (PIP)** | 1602 | Gouvernance forestière | | Prodoc disponible à programmer au PIP en fonction de l'évolution des discussions avec le MINEDD/BEI/UE et le niveau de maturité du pipeline | |
|  |
|  | 5600 | Développement Communautaire et dynamisation des économies locales | | Le prodoc est disponible et a été signé par les trois Ministères sectoriels concernés ainsi que le government donor costsharing agreement. | |
| **Government financing** | 4000 | Soutien à l’innovation entrepreneuriale | | Prodoc adoptés en attente de financement PIP. Faire le plaidoyer pour un Cost sharing agreement avec le Gouvernement | |
|  | 1 680 | Réforme de l’administration et modernisation de l’Etat | | Faire un suivi avec la Cellule de coordination du MPD pour l’allocation effective des ressources | |
|  | 4480 | Etat de droit et Droits humains | | Prodoc signé. Ressources non encore mobilisées. Le government donor costsharing agreement est signé | |
|  | 500 | Gouvernance locale | | Prodoc signé, ressources pas encore mobilisées | |
|  | 3 000 | Réforme Institutionnelle PHASE 2 | | Prodoc signé. Ressources non encore mobilisées | |
|  | 1 493 | Appui à la lutte contre la pollution des eaux (Economie Bleue) | | La note conceptuelle soumise par le PNUE a été approuvée par le secrétariat du FEM et la formulation du prodoc va être lancée à travers le recrutement d’un consultant par le PNUE. | |
|  | 1 076 | Emancipation politique économique des jeunes et des femmes en CI | | Prodoc signé. Ressources non encore mobilisées. Le government donor costsharing agreement est signé | |
|  | **Total PIP** | **23 431** |  | | | |
| Bailleurs | **Japon** | 1000 | Climate promise proposal | | La note conceptuelle est en cours de finalisation pour soumission d’ici le 12 aout 2022 au Bailleur | |
|  | **JICA** | 3000 | Renforcement de la participation des collectivités cohésion sociale | | Prodoc soumis à la JICA le 05/08 en attente de leur feedback | |
|  | **JAPON** | 3500 | Prevention Catastrophe | | Proposition transmise en attente de Fed back | |
|  | **Bailleurs** | 1160 | Prevention de conflit Projet Régional | | Prodoc finalisé soumission de la proposition aux partenaires | |
|  | **PNUD** | 800 | Projet Régional Corridor | | Prodoc finalisé. Soumission de la proposition aux partenaires | |
|  | **USA** | 2000 | Support the strengthening of access to justice and the modernization of the judicial institution | | Premier draft du Prodoc soumis à l’ambassade des USA le 01/08. | |
|  |  | **11 460** |  |  |  |  |
|  | **GCF** | 8000 | Réduction des Risques de Catastrophes | | La note conceptuelle a été soumise au GCF et des commentaires ont été recueillis. Les travaux sont en cours pour leur prise en compte des commentaires. | |
|  | **GCF** | 2500 | Renforcement de la résilience des communautés côtières à forte vulnérabilités | | Les échanges sont en cours avec l’UE pour l’appui à la réalisation des études pour soutenir l’élaboration de la note conceptuelle | |
| Funds | GEF | 5000 | Renforcement de l’action climatique dans les territoires | | La proposition est en cours d’élaboration et le ministère de l’environnement transmettra une requête d’appui au PNUD en tant qu’agence du FEM | |
|  | Mastercard | 3000 | Appui à l’innovation entrepreneuriale des jeunes | | La proposition a été formulé et soumise au MasterCard | |
|  | Adaptation Fund | 2000 | Integrated sustainable Agriculture - Water-Energy commodities for NDC | | Le projet a été approuvé par le FA et les échanges sont en cours avec le FIDA pour la prochaine étape de signature du prodoc. | |
|  | **Total Funds** | **20500** |  | | | |
| **TOTAL GENREAL** | | **55 391** |  | | | |

Source : CO

## Etat des lieux de la Mobilisation des Ressources en 2023 et Perspectives de Mobilisation de Ressources en 2023

Le suivant présente une cartographie actualisée de l’état des lieux de la Mobilisation des ressources en 2023, et des différentes perspectives de Mobilisation des ressources en cours

Tableau 5 : Etat des lieux de la Mobilisation des Ressources en 2023 et Perspectives de Mobilisation de ressources

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Ressources mobilisées en 2023 et Projection 2023** | | | |
|  |  |  |  |
| **Donor** | **Projects** | **Montant en USD** | **Comments** |
| ***Ressources mobilisées*** | | | |
| Union Européenne | Projet d’Appui aux Elections en Côte d’Ivoire (PACE II) | 374 722,05 | REPORT DE BALANCE 2022 |
| Canada | 290 624,33 | NC |
| Allemagne | 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 | 1 615 264,15 | NC |
| Gouvernement CIV | Appui à la CoP 15 | 646 935,26 | REPORT DE BALANCE 2022 |
| UNTFHS | Soutien Intégré à la Gestion du Développement Local, à la Promotion de Sociétés Pacifiques et à la Sécurité Humaine dans la Région de Gbêkê, en particulier les quatre localités de Béoumi, Botro, Bouaké et Sakassou | 188 612,11 | NC |
| BMZ | NDC Support | 788 400,00 | La DAO transmis au CO. En attente des ressources |
| **Total** | | **3 904 557,90** |  |
| ***Projection de mobilisation*** | | | |
| Union Européenne | Projet d’Appui aux Elections en Côte d’Ivoire (PACE II) | 55 000 | Seconde tranche de la convention en cours |
| JICA | Projet d’appui au renforcement des infrastructures sociales des collectivités locales du Nord de la Côte d’Ivoire | 3 000 000 | Signature prévue pour le mois de septembre 2023 |
| USA | Support the strengthening of access to justice and the modernization of judicial institutions in Côte d’Ivoire | 2 000 000 | Signature prévue au plus tard en Novembre 2023 |
| Gouvernement | Appui au renforcement de l’État de Droit, Justice, Sécurité et Droits Humains pour la Cohésion Sociale | 200 000 | Convention déjà signée avec le Ministère de l'Intérieur et de la Sécurité. Transfert des ressources en cours |
| Gouvernement | Appui au renforcement de la Gouvernance locale | 280 000 | Convention déjà signée avec le Ministère de l'Intérieur et de la Sécurité. Transfert des ressources en cours |
| GEF | GEF | 5 000 000,00 | The PIF has already been approved by GEF |
| GCF | Project to strengthen the multi-hazard early warning system | 25 000 000,00 | The project to strengthen the multi-hazard early warning system, which is also included in the GCF's programming and for which the consolidated concept note (following the integration of the GCF's comments) was submitted on 4 May 2023 |
| **Total** | | **35 535 000,00** |  |
|  |  | **39 455 557,90** |  |

Source : CO

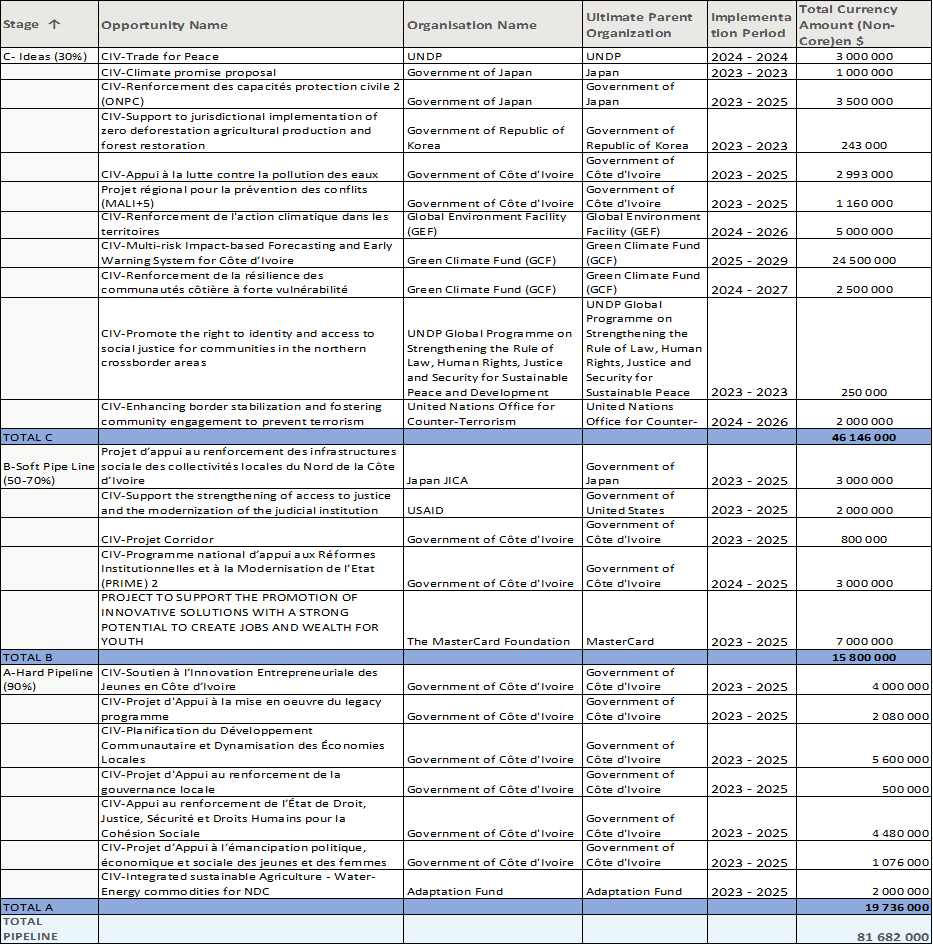
## Etat des lieux des Pipelines 2023

Le point sur les pipelines à date est résumé comme suit dans le tableau suivant, avec actualisation des donateurs.

Figure 9 : Répartition des Pipelines selon la Maturité en juillet 2023

Source : CO

Tableau 6 : Point sur les Pipelines en Juillet 2023



Source : CO

1. **Les Approches de mobilisation des ressources**

## Repositionnement du PNUD à travers la réaffirmation de son mandat et de ses avantages comparatifs

## Le PNUD après la réforme des Nations Unies

Le PNUD jouera son rôle d'intégrateur au sein du système de développement des Nations unies en : (a) la mise en place de plateformes intégrées pour soutenir la réalisation des ODD ; (b) le soutien au développement d'un écosystème de données intégré ; (c) la mobilisation de financements innovants pour les ODD, notamment à travers le cadre national de financement intégré (CNFI) ; (d) la promotion de nouvelles solutions pour le développement intégré à travers l'AccLab ; (e) le transfert de connaissances et de technologies à travers la coopération Sud-Sud et triangulaire ; (f) combiner des conseils politiques de haut niveau et une approche d'intervention programmatique ciblée en aval pendant et après la pandémie de COVID-19 avec les ministères en charge de la planification du développement, de la justice, de la sécurité et de la protection civile, de l'environnement et du développement durable ; (g) développer un partenariat fructueux avec la société civile et le secteur privé (Fédération ivoirienne des PME, Confédération générale des entreprises de Côte d'Ivoire, ONG Jeunesse Innovation, fondation BJKD) ; i) renforcer les partenariats avec les IFI, notamment la Banque Mondiale, l'UE, la BADEA et la BAD ; j) et sécuriser les fonds publics tout en renforçant la synergie avec les agences des Nations unies.

## Avantage comparatif du PNUD.

En faisant une vue d’ensemble générique des données spécifiques, du CO pour les comparer avec d’autres acteurs, il ressort que le PNUD dispose d’un capital relationnel avéré dans l’environnement du partenariat au développement tant auprès du Gouvernement que des Partenaires Techniques et financiers ainsi que des autres familles d’acteurs que sont les OSC et le Secteur Privé.

Au niveau du Groupe des PTF, le PNUD, par suite de la redynamisation de leur cadre de concertation validée par le Groupe des Ambassadeurs en novembre 2021, est désormais membre permanent de la Troïka du Groupe des Chefs de Coopération. L’avantage comparatif du PNUD en matière d’appui à la coordination de l’aide résulte du fait qu’il a réussi à mettre en place des cadres de dialogue impliquant l’ensemble des parties prenantes. Cette position « au cœur » est avantageuse en termes de captation des attentes et donc de propositions d’interventions pour y répondre.

Le début d’un nouveau cycle de programmation est une opportunité pour établir des partenariats. En effet, deux PTF majeurs sont en train de formuler leur nouvelle programmation : la Banque mondiale sur le cycle 2022-2026 et la BAD sur le cycle sur 2023-2027.

Pour l’une comme pour l’autre, leurs interventions veilleront à adresser des problématiques partagées et en phase avec le contexte nationale. Ces problématiques concernant :

* la situation sécuritaire de la région ouest-africaine et ses éventuelles répercussions au niveau national ;
* la soutenabilité environnementale et le changement climatique ;
* l’égalité des genres et l’autonomisation des femmes ;
* le développement numérique et les TIC.

Selon la stratégie visant à positionner le PNUD parmi les partenaires et à financer le programme pays, y compris la proposition de valeur du PNUD et les objectifs de mobilisation des ressources ; objectifs de communication, les publics cibles, et les message clés alignés sur le programme pays, il ressort que le CPD 2021-2025 est un outil pour relever les défis de développement de la Côte d’Ivoire, en s'appuyant sur le leadership du Gouvernement, l’avantage comparatif et le positionnement stratégique du Programme des Nations-Unies pour le développement.

La théorie du changement et la logique de transformation des résultats du CPD 2021-2025 sont les suivantes : Effets conjugués des trois axes d'interventions ou Piliers i) Gouvernance inclusive, État de droit et Qualité des Institutions ii) Croissance inclusive, résilience et réduction des inégalités et iii) Gestion durable des ressources naturelles et adaptation au changement climatique ; permettront au bureau pays du PNUD de contribuer aux 6 piliers stratégiques du Plan National de développement (PND 2021-2025) i) Accélération de la transformation structurelle de l’économie par l’industrialisation et le développement de grappes ii) Développement du capital humain et promotion de l’emploi iii) Développement du secteur privé et de l’investissement iv) Développement régional équilibré, préservation de l’environnement et lutte contre le changement climatique vi) Renforcement de la gouvernance, modernisation de l’État et transformation culturelle ; et partant aux aspirations de mieux être, avec une société solidaire dans un État de droit »

1. La Stratégie de Communication

La communication permettra d’assurer la visibilité des interventions stratégiques et programmatiques du PNUD à travers les actions d’information, de sensibilisation et de mobilisation. Cette approche se caractérisera par une harmonisation des agendas, des plans et activités pour la réalisation progressive de la vision d’un PNUD unitaire s’exprimant d’une « voix commune » et constituant une « identité commune » en vue de promouvoir la communication institutionnelle et la communication axées sur les résultats de développement.

Il ressort de l’analyse économique effectuée dans le CPD 2021-2025 et le PND 2021-2025, au moins trois observations majeures ayant un lien logique entre elles :

(i) les défis à relever pour atteindre les objectifs de développement au niveau national sont de taille dans la mesure où tous les secteurs sont concernés ;

(ii) la solution aux différents problèmes identifiés passe nécessairement par une approche pluridisciplinaire et multisectorielle, en envisageant notamment des activités susceptibles de mobiliser la communauté nationale et susciter auprès des populations des attitudes favorables au changement, en plaidant auprès des autorités et décideurs pour impulser un nouveau dynamisme dans la gouvernance politique, économique, sécuritaire et sociale ;

(iii) ainsi, de ces observations se dégage la nécessité de soutenir les différentes initiatives de développement national prévues dans le cadre de la mise en œuvre des plans stratégiques (CPD et PND) par une stratégie de communication et de visibilité. Sous-tendre les plans stratégiques (CPD et PND) par une stratégie de communication et de visibilité contribuera à booster les efforts de développement fournis par le PNUD au niveau national.

## Publics cibles.

Cette activité particulière va nous permettre de mieux maîtriser les relations et interrelations entre acteurs. En outre, elle permet de mieux cerner l’outil à concevoir pour atteindre les objectifs visés. La cartographie des intervenants laisse apparaître différentes familles d’acteurs, partie prenante du processus. Les différentes cibles sont des acteurs qui participent activement et sont co-responsables dans la mise en œuvre et l’imputabilité des résultats à atteindre :

**Les cibles directes** sont constituées par les ministères, leurs services techniques et structures d’appui et les élus locaux. Toutes les activités de visibilité viseront d’abord à fortifier les orientations des cibles directes qui sont les destinataires de supports de visibilité. Elles joueront, à leur tour, le rôle d’amplificateur de l’information aux bénéficiaires directs des programmes. Il s’agit spécifiquement :

1. De la Primature, des ministères, leurs services techniques et structures d’appui
2. Des Élus locaux (Mairies et Parlement)
3. Population cible des programmes au niveau collectivités locales/communautaire et grand public
4. Des universitaires, Instituts de recherche et grandes écoles
5. Médias nationaux et internationaux
6. Le secteur privé
7. La société civile
8. Etc…

**Les cibles secondaires** :

1. Les partenaires au développement qui interviennent dans les problématiques de développement en perspective de l’atteinte des ODDs. Leur mobilisation est cruciale car leur concours financier est essentiel dans la mobilisation des ressources pour la mise en œuvre du programme pays.

* Le Système des Nations-Unies, autres Organisations Internationales, institutions régionales spécialisées, Ambassades, fondations et autres qui constituent le réseau de transmission de l’information que le bureau pays peut utiliser notamment dans le cadre du plaidoyer ;
* JICA ;
* Ambassade d’Allemagne ;
* USA ;
* Canada ;
* Japon ;
* Union Européenne ;
* Suisse ;
* Suède
* GEF, etc…

1. Les médias et leaders d’opinion : partenaires indispensables, ils véhiculent le message du programme pays vers les autres cibles. Leur besoin légitime d'information doit être satisfait avec une transparence, une disponibilité affirmée et une réactivité immédiate ;
2. Les instituts de recherches et universités : Ils jouent un rôle de facilitation dans la mise en œuvre des activités de communication au profit de cette cible, et a besoin d’une communication organisée.

**Les cibles tertiaires** : La segmentation laisse apparaître dans cette catégorie le grand public : La communication vers ce relais sera de proximité (radios de proximité ou communautaires, les boites à outils, kit d’images) fondée sur les processus participatifs qui facilitent le dialogue afin d’identifier et de mettre en œuvre une initiative concrète visant à résoudre les problèmes de communication des acteurs ciblés.

Les canaux qui seront utilisés dans cette démarche sont variés et se concentrent autour de :

1. **Le canal institutionnel** : Ce canal est constitué de structures d’institutions et d’acteurs par lesquels l’information et la communication institutionnelle vont transiter. Ce sont les ministères de tutelle et leurs différents démembrements, directions et structures techniques, les partenaires au développement et les institutions régionales spécialisées. Ce sont des acteurs institutionnels qui constituent un canal institutionnel pour amplifier les messages clés. Ils ont un rôle à jouer dans le partage de l’information et le portage des actions du bureau pays pour un engagement soutenu.
2. **Le canal territorial** : Ce canal est constitué essentiellement d’acteurs qui amplifient le plaidoyer pour une diffusion des résultats du programme pays. Ce sont les populations cibles et grand public de l’espace national, les médias, les ONG, les leaders d’opinion et les institutions de recherche, Universités et grandes écoles. Ils développent une réelle proximité avec les acteurs locaux. Ce sont les courroies de transmission des messages vers les publics généralement difficiles d’accès.
3. **Le canal mass média** **et socio-traditionnel** : Ces canaux et tous supports confondus constituent des opportunités pour diffuser le message axé sur la pertinence du programme. Ce sont : les radios communautaires et de proximité, la presse écrite et la presse en ligne, les télévisions, les réseaux sociaux, l’Internet, les SMS, la téléphonie, le site web du PNUD, les populations (Associations sportive et culturelles « Asc », Organisation communautaires de base « Ocb », Groupement de promotion féminine « Gpf », des leaders d’opinion) qui constituent des opportunités à saisir pour diffuser le message axé sur la pertinence et les résultats du programme. Une combinaison judicieuse entre les différents supports et canaux permettra d’optimiser les effets escomptés du plan de visibilité.
4. **Canaux institutionnels du PNUD au niveau global :** Ce sont les réseaux thématiques, les réseaux de communication institutionnelle et les plateformes de gestion des connaissances du PNUD ; véritables courroies de transmission des informations en interne et sur lesquels les programmes doivent s’appuyer pour amplifier la visibilité de leurs résultats.

## Messages clés

Quels sont les trois principaux messages alignés sur les objectifs du programme national et du partenariat ?

* *Le PNUD en Côte d’Ivoire vise à appuyer le gouvernement à renforcer les capacités de financement et d’accélération des ODD en vue d’un développement durable et inclusif ;*
* *Le PNUD promeut le renforcement des fonctions essentielles de Gouvernance, y compris la gestion des zones frontalières, l’accès équitable à la justice ; la prévention des conflits et la cohésion sociale ; la résilience des communautés et la consolidation de la paix ;*
* *Le PNUD appuie les institutions publiques et les communautés dans la préservation du capital naturel et la gestion des ressources naturelles ; le développement de chaînes de valeur vertes et le renforcement des mécanismes de prévention et de réponse aux chocs et aux catastrophes.*

1. **PLAN D'ACTIONS :**

Les différentes actions clés à entreprendre pour mettre en œuvre la stratégie, y compris les partenaires et/ou les publics ciblés, les niveaux de financement attendus le cas échéant, et les actions clés à entreprendre y compris les actions de co-capacité sont contenus dans la matrice ci-dessous.

## a. Plan d’actions 2022 & 2023 du PNUD côte d’ivoire pour la mobilisation de ressources et le partenariat

Tableau 7 :

Tableau 7 : Plan d’action

| **#** | **Action** | **Purpose** | **Output** | **Responsible** | **Timeline** | **Status.** |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 1. **Actions prioritaires pour la mobilisation de ressources** | | | | | | |
| 1 | Etablir des objectifs realistes de RM pour le CO | * Définir des objectifs précis au regard des besoins | * Etat actualisé des besoins de ressources | RR  DRR  Program Team Leader | Janvier 2022 |  |
| 2 | Identifier les principales priorités en matière de mobilisation de ressources | * Actualiser le pipeline | * Pipeline actualisé | RR  Program Team Leader | Mars 2022 |  |
| 3 | Mettre en œuvre le plan d’action du PCAP (Partnership and communication action plan) sur la base des priorités en matière de mobilisation de ressources | * Avoir une approche claire pour le financement des pipelines identifiés | Une approche précise est défini, la stratégie de communication est mise en œuvre et le suivi est réalisé | Management  Team Leaders  Analystes  Expert en Communication  PMSU | Juillet 2022 |  |
| 4 | Mettre en place une task force de mobilisation de ressources et de partenariat | * Mettre à jour le PCAP du CO et assurer le suivi de sa mise en oeuvre | Task force de mobilisation de ressources et partenariat fonctionnel | Management  Team Leaders  Analystes  PMSU | Fevrier 2022 |  |
| 5 | Faire la revue du PCAP actuel en vue de son actualisation | * Permettre au CO de gérer systématiquement les partenariats et la mobilisation de ressources, conformément aux nouveaux défis et contextes | * PCAP actualisé | Comité de mobilisation de ressources et de partenariat | Août 2022 |  |
| 6 | Organiser une formation du personnel sur la mobilisation de ressources et le partenariat | * Permettre au staff de bien comprendre le cycle programmatique et la nécessité de renforcer les partenariats | * Les connaissances en matière de RM sont renforcés | Team Leader  PMSU  Expert en communication | September 2022  En continu |  |
| 1. **Données sur les donateurs** | | | | | | |
| 7 | Etablir une base de données des donateurs et potentiels donateurs accessibles au Staff du CO. | * Avoir une bonne connaissance sur les priorités des donateurs et saisir les opportunités de financement | * Une base de données actualisée disponible | Unité stratégique  PMSU  Expert en communication | Decembre 2022  En cours |  |
| 8. | Élaborer un bulletin d'informations régulier avec des informations à l'intention de la presse | * Disposer des informations régulières sur les donateurs | * Bimensuel est réalisé | Expert en communication et Team Leaders | A partir Mai 2022 |  |
| 1. **Gestion des Donateurs** | | | | | | |
| 9 | Assurer la gestion des conventions en cours | * Éviter les requêtes tardives d’extension ou les Nouvelles dépenses, établir les rapports dans les délais contractuels | * Le suivi des conventions est optimisé | PMSU  Team leaders | En continu |  |
| 10 | Examiner et mettre à jour les SOP existantes en matière de rapports aux Bailleurs. | * S’assurer que les leçons apprises sont prises en compte et que les rapports sont de qualité. | * Le SOP est actualisé et/ou révisé et les rapports sont de qualité | Team Leader PMSU | Mai 2022 |  |
| 1. **Communication et sensibilisation des donateurs** | | | | | | |
| 11 | Etablir des supports de communication pour le CO et pour chacun des projets | * Renforcer la communication du CO vis-à-vis des partenaires | * Les activités et les résultats du CO sont connus | Expert Communication. | Continu |  |
| 12 | Mettre à jour toutes les fiches projets en cours | * Avoir des documents supports pour le renforcement du partenariat | * Des fiches projet existent pour toutes les projets en cours et sont régulièrement mises à jour | Analyste au Programme  Expert com. | Continu |  |
| 13. | Disposer d’un dossier comportant les priorités programmatiques du PNUD, la présentation du CO et les résultats majeurs obtenus pour Représentant Résident | * Disposer d’un dossier qui met en évidence la pertinence et l'expertise du PNUD auprès des donateurs | * Une présentation du PNUD, de son CPD et de ses réalisations est disponible | Team Leader  Expert Com | Realisé |  |
| 14. | Organiser des rencontres avec les donateurs potentiels | * Présenter l’expertise du PNUD et ses réalisations aux Bailleurs et potentiels Bailleurs | * Le dialogue entre le PNUD et les Bailleurs et potentiels Bailleurs est permanent. Des visites sur sites ont été effectuées avec l’Ambassadeur d’Allemagne et le PNUD a San Pedro et a Korhogo. * Les activités du PNUD et ses résultats sont connus | RR  DRR | continu |  |
| 15. | Développer un partenariat stratégique avec les principaux donateurs | * Disposer d'un mécanisme de consultation stratégique et permanent avec les donateurs clés | * Un partenariat stratégique avec les donateurs clés est développé | RR  DRR | Continu |  |
| 16 | Actualiser régulièrement le site web du CO | * Faire du site WEB du PNUD une source de visibilité des activités programmatiques et stratégiques du PNUD | * Les partenaires du PNUD, les acteurs de développement et le grand public sont informés sur l’expertise du PNUD et ses résultats | Expert Communication | Continu |  |
| 17 | Renforcer la communication stratégique avec le siège | * Tenir Informé le siège des activités du CO et améliorer la mobilisation des ressources CORE | * Le Positionnement du bureau est renforcé | RR  DRR | Continu |  |

Réalisé/ En continu

Réalisé/Terminé

En cours de réalisation

**Workplan for each partner for both Comms and Partnerships (CO)**

1. **Matrice du cadre logique communication pour chaque programme**
2. **Matrice du plan d’action et budget estimatif**
3. **Cartographie des supports de communication et de visibilité en fonction des cibles**
4. **Cadre de mesure du rendement du plan de visibilité**
5. **Tableau des valeurs cibles annuelles**

## b. Partenariat avec le secteur privé.

La Réforme des Nations Unies reconnaît l’utilité centrale des partenariats pour atteindre tous les objectifs du Programme 2030 et propose une démarche de gestion des risques à l’échelle du système. Il est reconnu que les entreprises du secteur privé ont-elles mêmes élargi leurs activités et leur engagement à la réalisation des ODD, agenda pour lequel le PNUD a le lead dans sa mise en œuvre.

Le PNUD est conscient que le secteur privé peut être un partenaire de développement stratégique, car disposant **d’outils novateurs, de ressources, de connaissances et de technologies** qui sont essentiels pour renforcer son impact sur le terrain. Le PNUD entend dans le cadre de sa nouvelle stratégie 2021-2025, entretenir une collaboration plus étroite et renforcée avec le secteur privé. Pour le PNUD, la mobilisation – ou « engagement » – du secteur privé pourrait s’entendre comme tout type d’interaction avec des entités du secteur privé, dans la poursuite de ses différents objectifs, pouvant prendre la **forme d’un dialogue, d’entretiens, de discussions à caractère informel ou formel, de plateformes d’échange de connaissances, et aller jusqu’à l’institution d’un partenariat entraînant des financements**.

De nombreuses entreprises et associations du secteur privé manifestent une volonté croissante d’aligner leurs stratégies, usages et investissements sur les valeurs et objectifs du Programme 2030. Les acteurs du secteur privé sont conscients que le PNUD, peut donner des indications sur les pratiques durables et socialement responsables et leur permettre d’accomplir leurs politiques RSE. Les acteurs privés sont les acteurs provenant du secteur non public/gouvernemental. Les acteurs du secteur privé diffèrent selon leur taille (micro, petite, moyenne ou grande), leur secteur d’activité, leur motivation (organismes à but lucratif, organismes caritatifs privés, entreprises sociales) et leur opération dans le secteur formel ou informel. Puisque les micros, petites et moyennes entreprises (MPME) ont tendance à dominer le secteur privé dans de nombreux pays en développement, elles représentent des acteurs clés en matière d’implication.

**Dans le cadre de mobilisation de ressources financières, les grandes entreprises disposant généralement de politique RSE pourront être privilégiées.**

La mobilisation des ressources auprès du secteur privé aidera le PNUD à renforcer et établir des partenariats en vue de mobiliser des contributions financières et non financières. La stratégie prend en compte l'ensemble des sources de financement possibles au niveau du secteur privé aux échelles national, régional et international. Il s’agira de :

1. Approfondir les partenariats existants avec les donateurs du secteur privé ;
2. Créer de nouveaux cadres de partenariats pour mobiliser les financements du secteur privé
3. Améliorer la gestion des relations avec les donateurs du secteur privé (rencontres annuelles avec les donateurs, mise à disposition des rapports programmatiques et financiers, ainsi que les visites de terrain) ;
4. Développer un portefeuille de programmes et d’initiatives conjointes sur des thématiques prioritaire pour le PNUD et le secteur (avec de rencontres de présentation des idées de projets à des donateurs et partenaires potentiels dont la liste sera développée et régulièrement mise à jour).
5. Partager les produits de connaissance développés par le Hub Finance du PNUD avec le secteur privé, notamment le SDG Investor map.

# **6. Risques et Evaluation du succès.**

## a. Risques

Le PNUD est conscient que ses interactions avec le secteur privé dans le cadre de la mobilisation des ressources pourraient comporter des risques, qu’elle se doit de gérer avec efficacité. La dynamique de mobilisation élargie aux entités du secteur privé peut faire naître d’autres risques environnementaux, sociaux et risques liés à la gouvernance susceptibles de nuire à la réputation de l’Organisation. L’adoption d’une politique d’ouverture des partenariats au secteur privé nécessite des mécanismes adéquats pour cerner et gérer les risques qui sont susceptibles de porter atteinte à l’indépendance et impartialité du PNUD.

## b. Evaluation du succès.

L’Evaluation du succès de la stratégie reposera sur l’atteinte des différents résultats assignés à la stratégie, notamment, la mobilisation des ressources en temps réel, pour la réalisation des différents programmes et projets du PNUD. Il existe au sein du bureau une task force en matière de mobilisation de ressources, forte de sept personnes avec deux instances : une Présidence, un secrétariat technique, avec une périodicité mensuelle de réunion. En dehors de cette task force, chacun à son niveau est amené à travailler dans le sens de la mobilisation des ressources.

# **Annexes : Stratégies de Mobilisation des ressources par piliers**

**Stratégie du portefeuille Gouvernance inclusive, Etat de droit et qualité**

**Des Institutions pour la maturation des pipelines.**

Le portefeuille Gouvernance inclusive, Etat de droit et qualité des Institutions est engagé sur le développement d’importantes initiatives dont l’essentiel a déjà l’objet de discussions très avancées avec les Bailleurs potentiels avec en prime des lettres ou des courriels d’intentions de financement. L’enjeu de ces discussions est d’assurer la soutenabilité du portefeuille et partant celle du Bureau sur le court et moyen terme avec le déploiement d’initiatives majeures en soutien aux efforts des acteurs nationaux. Le pipeline du portefeuille gouvernance comporte 13 initiatives pour un budget total de US 32 100 000. Les perspectives de mobilisation des ressources sur les trois prochaines années au regard du degré de maturité des pipelines se présentent comme suit :

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **2022** | **2023** | **2024** |
| US 3 350 000 | US 10 250 000 | US 7 000 000 |
| *Allemagne, UE, République de Corée, France* | *Canada, JICA, Japon, USA, UNDP (Hub Dak, RSCA)* | *JICA, Gouv RCI, UNDP (Hub Dak, RSCA)* |

Le défi majeur qui se pose aujourd’hui est la finalisation des discussions, la signature des conventions et la mise à disposition effective des ressources. A ce défi, il convient d’ajouter celui de la mobilisation de la contrepartie Etat pour les initiatives développées dans le cadre du nouveau Programme Etat de Côte d’Ivoire – PNUD pour la période 2021-2025.

Pour relever ces deux défis, la stratégie mise en place s’articule autour deux axes majeures : ***(i)*** un dialogue permanent et des séances techniques régulières avec les Bailleurs potentiels pour finaliser les propositions dans des délais records ; ***(ii)*** l’instauration d’un plaidoyer de haut niveau aussi bien stratégique qu’opérationnel avec les partenaires du Gouvernement pour une meilleure compréhension de la pertinence et des opportunités qu’offre le transfert des ressources de la contrepartie nationale au PNUD.

Le tableau ci-dessous donne une cartographie actualisée des pipelines, leurs statuts et les actions pertinente à prendre pour leur passage en projet.

**Stratégie du portefeuille Développement Durable Inclusif pour la mobilisation de ressources**

Avec la clôture d’un certain nombre de projets du portefeuille DDI en 2022, le Bureau pays a pris des mesures anticipatives pour le développement du portefeuille. La stratégie proposée s’articule autour de trois axes qui sont : 1) La mobilisation de ressources endogènes au niveau gouvernemental ; 2) La mobilisation de ressources après des partenaires bilatéraux ; et 3) la mobilisation de ressources à travers les fonds verticaux.

*Sur le court terme 2022-2023*

1. Le FIDA, le PNUD et la FAO ont formulé en 2021 une proposition sur l’adaptation des secteurs de l’agriculture et des ressources en aux changement climatique, soumise au Fonds d’Adaptation (FA) qui a été approuvée en 2022. Les échanges sont en cours avec le FIDA (en tant qu’agence du FA) pour positionner le PNUD comme partenaire d’exécution afin de bénéficier d’une partie du financement du FA (au moins 1 million USD). Le *financing agreement* entre le FIDA et le gouvernement est en cours d’élaboration et permettra d’ici le 26 septembre 2022, de préciser les activités prises en charge par le PNUD dans le Projet ;

1. Le Bureau pays a soumis deux propositions : 1) *Support to the jurisdictional implementation of Zero-deforestation agricultural production and forest restoration*, soumis à la Corée pour mobiliser 243 000 USD ; et 2) *l’appui au développement des économies locales à travers l’accès aux sources d’énergies renouvelables*, soumise au Japon pour un financement de 1 millions UNSD ; le Cimate promise 2.0 pour un budget de 200 000 USD ;
2. Les échanges et négociations sont également en cours avec le gouvernement pour bénéficier de 4 775 000 USD pour soutenir les initiatives en faveur de la gestion durable des ressources naturelles et de la lutte contre le changement climatiques ; 5 600 000 USD pour le développement local et 4 000 000 USD pour l’entreprenariat des jeunes, soit au total 14 375 000 USD en cours de négociation avec le gouvernement

*Sur le moyen terme 2024*

Des initiatives de mobilisation des ressources sont en cours, au niveau des fonds verticaux notamment le GEF sur les villes durables (5 millions USD) et GCF sur le système d’alerte précoce (30 millions USD). En outre, des échanges sont en cours (avec la préparation de notes conceptuelles) pour la mobilisation de ressources sur l’entreprenariat jeunes (3 millions USD, MASTER CARD), le financement des villes et mise en œuvre des NDC (10 millions USD, FMDV et UE) et la gestion durable des forêts (Canada).