

PLAN D' ACTIONS STRATEGIQUES 2011

I- Contexte d'élaboration du Plan d'Actions stratégiques 2011

a. Crise post-électorale

La gestion 2011 se situe dans un environnement particulier, marqué par la crise post-électorale et ses conséquences sur l'économie nationale ainsi que sur la situation politique et sociale.

En effet, le présent Plan d'Actions est élaboré après environ six mois de crise profonde, qui a affecté toutes les composantes de la société ivoirienne. La crise a provoqué une augmentation et une généralisation de l'insécurité, du fait de la désorganisation des forces de Police et de Gendarmerie et l'affaiblissement de leurs moyens d'intervention. Elle a également entraîné les déplacements de plus d'un million d'ivoiriens, la dégradation de la situation humanitaire, l'amplification des tensions sociales, la fermeture de la quasi-totalité des banques et établissements financiers, le ralentissement, voire l'arrêt des activités économiques en raison notamment de l'embargo de l'Union Européenne sur les ports ivoiriens ainsi que sur certaines entreprises du portefeuille de l'Etat, les vols et pillages de l'Administration publique, du secteur privé et des ménages.

Le Programme économique et financier soutenu par la Facilité Elargie de Crédit, dont la mise en œuvre a été jugée globalement satisfaisante après trois évaluations consécutives du Fonds Monétaire International, a été gravement affecté en fin d'année 2010. Le Gouvernement a accumulé de nouveaux arriérés intérieurs et extérieurs et le projet de budget 2011, qui avait été finalisé en octobre 2010, n'a pu être adopté. De même, l'environnement de crise n'a pas permis la poursuite des réformes structurelles.

b. Rappel de la situation macroéconomique à fin 2010

L'activité économique en 2010 a été contrariée par plusieurs chocs dont la crise énergétique enregistrée en début d'année, la baisse de la production de pétrole brut et l'environnement de l'élection présidentielle. Le taux de croissance du PIB initialement projeté à 3% s'est établi à 2,4%.

L'inflation est ressortie en moyenne annuelle à 1,8% contre 1,0% en 2009, du fait des difficultés d'approvisionnement des marchés à la suite des troubles post-électorales. En glissement annuel, les prix ont connu une hausse de 5,1% par rapport à leur niveau de fin 2009 principalement du fait des biens alimentaires (+14,8%).

Au niveau des finances publiques, le solde budgétaire hors dons Banque Mondiale ressort à -2,3% du PIB contre une projection initiale de -2%.

c. Perspectives macroéconomiques à fin 2011

La gestion économique et financière 2011 devrait être orientée vers la normalisation des activités et la reprise des relations avec le Fonds Monétaire International, la Banque Mondiale et la Banque Africaine de Développement à travers la conclusion d'un nouveau programme triennal qui conduira la Côte d'Ivoire au point d'achèvement de l'Initiative PPTE, à l'horizon 2012.

Au regard de l'environnement, les agrégats macroéconomiques en 2011 sont projetés en dégradation en raison de l'impact de la crise post-électorale sur les différents secteurs d'activités. L'évolution du PIB réel est projetée à -6,3% à fin 2011. Cette baisse est la résultante d'une contraction du secteur primaire (-0,3%), d'une baisse du secteur secondaire (-8,4%) et du secteur tertiaire (-13,4%). Le PIB par habitant devrait en conséquence enregistré une baisse de 8,9% en 2011.

Le niveau général des prix à la consommation devrait être en ligne avec la norme communautaire de l'UEMOA (3%). Cette baisse par rapport au premier trimestre 2011 où l'inflation moyenne s'est établie à 5,2% s'explique par la reprise des activités de transport et le réapprovisionnement des marchés ainsi que par la disponibilité cyclique de nouveaux produits vivriers au cours du deuxième semestre de l'année.

La situation des Finances Publiques en 2011 présente la caractéristique particulière d'être projetée sur la période allant d'avril à décembre. Compte tenu de la crise, les données sur les trois premiers mois de l'année devraient être examinées de façon approfondie, en vue de leur prise en compte éventuelle dans le cadre d'un collectif budgétaire.

Le projet de budget est bâti sur la base d'hypothèses prenant en compte l'existence d'un gap de financement à rechercher, pour maintenir la possibilité de faire face aux besoins prioritaires incompressibles des populations.

Il vise a pour priorités d'accompagner la restauration de l'autorité de l'Etat sur toute l'étendue du territoire national, les efforts d'amélioration de la sécurité, la satisfaction des besoins sociaux de base, le démarrage de certains investissements nationaux pour impulser l'activité, notamment à travers le Programme Présidentiel d'Urgence.

II- Objectifs et priorités du plan d'actions 2011

2-1 Objectif général

Au regard du contexte présenté ci avant et des priorités du Gouvernement, l'objectif du Plan d'Actions Stratégiques 2011 est ***d'accompagner efficacement la normalisation de la vie socio-économique et de créer les conditions de la reprise économique.***

2-2 Objectifs spécifiques

L'objectif général se décline en six (6) objectifs spécifiques. Ce sont :

1. restaurer les capacités techniques des services et la traçabilité des finances publiques ;
2. accompagner la normalisation et la relance de l'activité économique ;
3. élaborer et faire adopter un programme économique et financier à moyen terme ;
4. améliorer l'efficacité et la transparence des finances publiques ;
5. poursuivre la réforme et l'assainissement du secteur financier ;
6. renforcer la gouvernance économique et financière publique et parapublique.

2-3 Contenu détaillé des objectifs spécifiques

A. Restaurer les capacités techniques des services et la traçabilité des finances publiques

Les services de l'Administration publique ont fait l'objet de pillages et de vols quasi-systématiques durant la crise post électorale.

Selon les estimations provisoires, outre la dégradation des locaux et bâtiments, les dommages subis par les Directions Générales, les services rattachés et les structures sous tutelle, portent sur environ 3000 micro-ordinateurs de bureau, 120 ordinateurs portables, 231 véhicules, 25 mobylettes, 139 splits, des coffres-forts et d'importants mobiliers de bureaux. Ainsi, la capacité opérationnelle des services a été fortement affectée.

Aussi, le redémarrage des activités nécessite t-il l'acquisition et la mise à disposition d'un minimum de moyens logistiques. C'est pourquoi, cet objectif spécifique vise à créer les conditions minimales pour la reprise des activités des services, tout en mettant en lumière la situation des finances publiques sur le premier trimestre de l'année.

A cet égard, à travers cet objectif spécifique, il s'agira de :

- A₁ rééquiper les services ayant fait l'objet de vols et de pillages ;
- A₂ redéployer des services financiers sur toute l'étendue du territoire national ;
- A₃ procéder à une évaluation des procédures et outils informatiques de gestion des services ;

- A₄ renforcer le système de sécurité des données financières (Solde et budget, Douanes, Trésor et Impôt) ;
- A₅ poursuivre le redéploiement des services dans les ex-zones CNO et l'extension des systèmes de gestion informatique ;
- A₆ examiner les données des finances publiques couvrant les périodes allant de janvier à mi avril 2011, en vue de leur prise en compte au budget à travers un collectif budgétaire ;
- A₇ faire le point des contributions financière de l'Etat dans les organisations sous régionales/internationales et proposer un plan d'apurement des arriérés de paiement.

B. Accompagner la normalisation et la relance de l'activité économique

Outre l'administration publique, le secteur privé est sinistré après la crise post-électorale. En effet, l'arrêt momentané et la fermeture de nombreuses entreprises, a occasionné pour l'augmentation des mises en chômage technique. Par ailleurs, l'accentuation de l'insécurité et du racket sur toute l'étendue du territoire, constitue un frein à la reprise des activités.

Aussi, est-il nécessaire d'accompagner le secteur privé dans le cadre de la restauration de son outil de production, en vue d'accélérer la normalisation et la relance économique.

C'est pourquoi, les actions ci-après sont inscrites au titre de cet objectif spécifique. Il s'agit de :

- B₁ évaluer l'impact de la crise post-électorale sur les secteurs clés de l'économie ;
- B₂ faire la revue des réformes liées à l'amélioration de l'environnement des affaires, en vue de leur poursuite, dans une nouvelle orientation prenant en compte l'impact de la crise post électorale ;
- B₃ mettre en œuvre des mesures d'allègement fiscales prises au profit du secteur privé ;
- B₄ assurer la mise à disposition du secteur privé, du soutien financier direct de l'Etat en appui à la relance et suivre son exécution ;
- B₅ réexaminer le processus de remboursement des crédits de TVA, en vue d'en améliorer l'efficacité ;
- B₆ poursuivre les efforts d'apurement des arriérés intérieurs, en vue de contribuer à reconstituer les fonds de roulement des entreprises ;
- B₇ mettre en place les crédits nécessaires au démarrage des activités du Fonds de Développement des Transports Routiers ;
- B₈ réactiver le dispositif de concertation secteur public-secteur privé ;
- B₉ mettre en œuvre le Plan d'actions issu du séminaire sur le « doing business » ;
- B₁₀ mettre en place une « Unité PPP » pour la promotion des partenariats public-privé, en vue du financement des projets d'investissement.

C. Elaborer et adopter un programme économique et financier à moyen terme

La viabilité à moyen et long termes des finances publiques passe notamment par l'allègement du fardeau de la dette, dont le poids ne permet pas d'affecter suffisamment de ressources aux investissements porteurs de croissance. C'est pourquoi, la reprise des relations avec les partenaires au développement, à travers la conclusion d'un programme économique et financier triennal, reste un objectif primordial pour le Gouvernement, après l'interruption du programme en cours du fait de la crise post-électorale.

Cet objectif spécifique vise donc à créer les conditions requises pour la conclusion d'un programme triennal avant la fin de l'année 2011, en vue de permettre à l'Etat de tirer profit des avantages qu'offre la communauté financière internationale, en termes de financements.

Les actions ci-après sont prévues à cet effet :

- C₁ mettre en œuvre les mesures préalables pour la conclusion du programme d'urgence soutenu par la Facilité de Crédit Rapide ;
- C₂ poursuivre la production des données liées au suivi du programme économique et financier ;
- C₃ identifier les secteurs porteur de croissance économique, en vue d'une meilleure orientation des actions d'investissement, notamment dans le cadre des Contrats de Désendettement et de Développement (CDD);
- C₄ préparer le projet de cadrages macroéconomique pluriannuel et budgétaire 2012, en vue des négociations avec les partenaires au développement en août 2011 ;
- C₅ négocier avec les créanciers extérieurs un accord, en vue de la prise en compte de l'incidence de la crise post électorale sur la capacité de paiement de l'Etat ;
- C₆ définir un ensemble d'indicateurs permettant d'apprécier l'évolution de la conjoncture économique dans les grands secteurs de l'économie et d'en déduire l'évolution du taux de croissance.

D. Améliorer l'efficacité et la transparence de la gestion budgétaire

Dans le contexte actuel de normalisation post crise, caractérisé par l'importance des besoins incompressibles et les difficultés de mobilisation des recettes, l'efficacité et la transparence de la dépense publique constituent une exigence de gestion.

En effet, plus que par le passé, ce contexte nous impose d'améliorer le rendement de chaque unité monétaire inscrit au budget et de vulgariser la diffusion de l'information financière.

Tel est l'intérêt de cet objectif spécifique, qui comprend les actions ci-dessous :

- D₁ mettre en place un mécanisme dynamique et rigoureux de régulation budgétaire, permettant de déterminer les priorités en termes d'engagement en fonction du rythme de mobilisation des recettes ;
- D₂ encadrer l'utilisation des procédures exceptionnelles, notamment les avances de trésorerie et le recours aux marchés de gré à gré ;
- D₃ développer et rendre opérationnels des logiciels de gestion des exonérations ;

- D₄ renforcer le contrôle de l'exécution budgétaire au sein des Etablissements Publics Nationaux ;
- D₅ poursuivre les actions pour vulgariser les modes de sélection et poursuivre la publication des états de règlement ;
- D₆ vulgariser l'Autorité Nationale de Régulation des Marchés Publics ;
- D₇ mettre en place le Comité National de la Dette Publique et le rendre opérationnel, notamment au niveau des conditions d'endettement de la Côte d'Ivoire ;
- D₈ définir une politique d'optimisation du recours aux marchés financier et monétaire ;
- D₉ poursuivre la production et la publication des communications sectorielles sur l'exécution budgétaire, la filière café cacao et secteur énergie ;
- D₁₀ poursuivre les actions d'information des populations et des opérateurs économiques sur le civisme fiscal et les droits de douanes ;
- D₁₁ évaluer les Directions Financières des Ministères, en vue d'apprécier la concordance entre l'exécution financière et l'exécution physique de leurs budgets.

E. Poursuivre la réforme et l'assainissement du secteur financier

Le secteur financier a été durement affecté par la crise post-électorale. Pour la première fois en Côte d'Ivoire, les banques et établissements financiers ont été amenés à fermer leurs guichets durant près de deux mois. Le secteur financier était déjà en restructuration avant la crise, en vue de créer les conditions de sa viabilité à long terme et du renforcement de son rôle dans le financement de l'économie. Selon les évaluations partielles sur l'impact de la crise post-électorale, les banques du portefeuille de l'Etat se trouvent dans une situation particulièrement difficile. Par ailleurs, le sous-secteur de la microfinance connaissait des difficultés systémiques et des mesures importantes avaient été prises avant la crise post-électorale, pour améliorer sa situation financière.

Dans ces conditions, la reprise des activités et la relance économique ne peuvent être envisagées sans prendre des dispositions appropriées concernant le secteur financier, pour lui permettre de jouer pleinement son rôle majeur qui est de financer l'économie.

Aussi, cet objectif spécifique comprend t-il les actions ci-après :

- E₁ évaluer l'incidence de la crise post-électorale sur les banques et établissements financiers ;
- E₂ élaborer un plan de réforme actualisé du secteur financier, prenant en compte l'impact de la crise et les conclusions d'une assistance technique ;
- E₃ suivre en liaison avec les organes communautaires, l'évaluation l'impact de la crise post-électorale sur la BCEAO ;
- E₄ faire une revue des banques du portefeuille de l'Etat, pour apprécier leur situation financière et leur viabilité à long terme ;

- E₅ actualiser la revue du sous-secteur de la micro finance, en vue d'adopter un plan de réforme actualisé ;
- E₆ suivre la mise œuvre des recommandations de la Commission bancaire.

F. Renforcer la gouvernance économique et financière publique et parapublique

A travers cet objectif, il s'agit de renforcer la gouvernance, gage d'optimisation du potentiel de l'économie ivoirienne et facteur contribuant à la mobilisation de financements extérieurs, dans le cadre de la relance du processus de développement.

En effet, les valeurs du travail, de rigueur et du mérite que le Gouvernement entend placer au centre de son action, doivent être impulsées par les administrations publiques par la promotion de la culture du résultat, l'obligation de rendre compte et de façon générale par les principes de bonne gouvernance. Les administrations économiques et financières devraient constituer les acteurs de premier plan dans cette démarche.

En conséquence, les actions ci-après sont prévues pour renforcer les initiatives déjà engagées en matière de promotion de la gouvernance économique et financière.

Il s'agit de :

- F₁ créer et rendre opérationnelle une Brigade anti-corruption ;
- F₂ élaborer des contrats de performance des sociétés d'Etat et sociétés à participation financière publique majoritaire ;
- F₃ élaborer un contrat de performance avec les responsables de projets ;
- F₄ poursuivre les audits des sociétés d'Etat pour apprécier leurs situations financière et organisationnelle, en liaison avec la pertinence de leur mission ;
- F₅ rendre fonctionnel les organes de gouvernance des entreprises publiques (SODE, EPN, sociétés à participations majoritaires publiques) ;
- F₆ poursuivre le processus d'adhésion à l'Initiative pour la Transparence des Industries Extractives (ITIE) ;
- F₇ relancer la réforme de la filière café cacao en liaison avec le Ministère de l'Agriculture ;
- F₈ lancer l'étude sur la structure des prix des produits pétroliers ;
- F₉ adopter un plan de renforcement des capacités au sein des Directions Générales, services rattachés et structures sous tutelles, prenant en compte les besoins des agents ;
- F₁₀ mettre en place un dispositif de suivi du courrier au Cabinet, notamment à travers la finalisation du projet d'informatisation du service courrier.

III- Suivi évaluation du plan d'actions stratégiques

3-1 Déclinaison en matrice

Les axes stratégiques présentés ci-dessus seront déclinés en matrice, mettant en exergue, pour chaque action, la structure responsable de la mise en œuvre, la date butoir d'exécution, l'indicateur de suivi, la preuve de réalisation et le barème de notation :

– Structure responsable

Une action concrète est imputée à une structure unique. Toutefois, lorsqu'une action concerne plusieurs services, chacun s'emploie de façon autonome à sa réalisation.

– Date butoir

La réalisation d'une action concrète est circonscrite dans le temps. Ainsi, une date butoir est indiquée pour chaque action concrète. La date butoir de réalisation des actions concrètes est liée à deux périodes d'évaluation, c'est-à-dire une évaluation à mi-parcours, au 30 juin, et une évaluation finale, au 31 décembre.

– Indicateurs de suivi

Les indicateurs de suivi sont des éléments d'appréciation du niveau d'exécution d'une action concrète donnée.

– Preuve de réalisation

La preuve de réalisation est la pièce justificative permettant de montrer que l'action concrète a été effectivement mise en œuvre. Elle peut se présenter sous plusieurs formes (Procès verbal, états des présences, actes formels, rapports, etc.).

– Barème de notation

Chaque action concrète sera appréciée par une note attribuée selon un barème préalablement défini. Les notes seront liées aux preuves rapportées et au niveau de réalisation atteint, dans le cadre de la mise en œuvre de l'action concrète.

Chaque action concrète est notée sur 10, en tenant compte des preuves et du niveau de réalisation.

3-2 Suivi évaluation

Le plan d'actions stratégiques fera l'objet d'un suivi mensuel et d'une revue trimestrielle. La première revue trimestrielle portera sur l'état d'exécution à fin septembre et la seconde sur la situation à fin décembre 2011. Chaque revue donnera lieu à un rapport trimestriel.

Conclusion

Le présent projet de plan d'actions stratégiques devrait contribuer à la normalisation de la situation et à la mise en place des conditions requises pour la relance économique.

C'est pourquoi, les Directions générales, les services rattachés et les structures sous tutelles doivent conjugués leurs efforts, pour la réalisation effective des actions retenues.