

REPUBLIQUE de GUINÉE-BISSAU



GUINEE BISSAU 2025

PLAN STRATEGIQUE ET OPERATIONNEL 2015-2020 « Terra Ranka »

DOCUMENT II : RAPPORT FINAL



Mars 2015

SOMMAIRE

Liste des figures	5
Liste des tableaux	7
Liste des encadrés.....	7
Sigles et Abréviations	8
EXECUTIVE SUMMARY	11
I. LA VISION: La Guinée-Bissau en 2025	26
II. METTRE EN PLACE UNE GOUVERNANCE AU SERVICE DU CITOYEN	41
a. Réformer et moderniser l'administration publique	43
b. Assurer une bonne gestion de la sécurité et de la défense	54
c. Réformer le système judiciaire et bâtir un Etat de droit	59
d. Améliorer la gestion macroéconomique et réformer la gestion des finances publiques	62
e. Promouvoir le développement local, la décentralisation et la participation citoyenne	66
III. ASSURER UNE GESTION DURABLE DU CAPITAL NATUREL ET PRESERVER LA BIODIVERSITÉ	69
a. Instaurer un cadre réglementaire et institutionnel du développement durable et de la protection de la biodiversité.....	72

b. Gérer durablement les écosystèmes.....	77
IV. BÂTIR UN RÉSEAU NATIONAL D'INFRASTRUCTURES MODERNE ET COMPÉTITIF	83
a. Bâtir un réseau national moderne de transport multimodal.....	83
b. Garantir une offre accessible et de qualité en énergie et en eau.....	90
c. Généraliser l'usage des technologies de l'information et de la communication	96
d. Assurer le renouveau urbain et un aménagement équilibré et durable du territoire.....	98
V. RENFORCER LE CAPITAL HUMAIN ET AMÉLIORER LA QUALITÉ DE VIE DE CHAQUE CITOYEN	102
a. Bâtir un système éducatif de qualité orienté vers l'emploi.....	102
b. Améliorer la santé.....	109
c. Renforcer la protection sociale et réduire considérablement la pauvreté	114
d. Promouvoir la renaissance culturelle, redynamiser le sport et relancer une politique en faveur de la jeunesse.....	119
VI. BÂTIR UN SECTEUR PRIVÉ FORT ET UNE ÉCONOMIE DIVERSIFIÉE	122
a. Bâtir un environnement des affaires favorable au développement du secteur privé	122
b. Valoriser pleinement le potentiel agricole du pays.....	126
i. Maximiser la création de valeur dans la filière cajou	131
ii. Atteindre l'autosuffisance en riz en 2020.....	139
iii. Autres filières agricoles	144

c. Bâtir un secteur pêche durable et à forte valeur ajoutée.....	148
d. Faire des Bijagós, et à terme de la Guinée-Bissau, une destination d'écotourisme de premier rang	154
e. Valoriser le potentiel minier dans le strict respect des normes environnementales.....	165
VII. PILOTER LE CHANGEMENT : AGENDA GUINÉE-BISSAU 2015-2020	169
ANNEXE : Portefeuille projets du Plan Opérationnel Guinée-Bissau 2015-2020 (Vague 1).....	177

Liste des figures

Figure 1 : Carte des pôles économiques à l'horizon 2025	18
Figure 2 : La Maison Guinée-Bissau 2025	19
Figure 3 : Cycle vicieux mauvaise gouvernance-pauvreté.....	27
Figure 4 : Cercle vertueux bonne gouvernance-progrès économique et social ...	29
Figure 5 : Carte des pôles économiques à l'horizon 2025	36
Figure 6 : Stratégie de construction de la Maison Guinée-Bissau à l'horizon 2025 ..	40
Figure 7 : Coûts des opérations portuaires en Afrique de l'Ouest – (USD)	84
Figure 8 : Principaux corridors de la Guinée-Bissau (projets).....	86
Figure 9 : Schéma directeur prévisionnel de développement des capacités de production à l'horizon 2020 en Guinée-Bissau.....	94
Figure 10 : Architecture multi canal : cas de l'agence nationale de promotion de l'emploi et des compétences (ANAPEC) au Maroc	107
Figure 11 : Part des IDE dans l'économie de plusieurs pays de l'Afrique subsaharienne (en% du PIB)	123
Figure 12 : Modèle de structuration d'une chaîne de valeur Riz avec l'appui d'une assistance technique	130
Figure 13 : La production de cajou sur l'ensemble du territoire	132
Figure 14 : Unités de transformation à l'arrêt en Guinée-Bissau	134
Figure 15 : Tissu potentiel de moyennes entreprises assurant une transformation locale de cajou.....	138
Figure 16 : chiffres-clés sur la production et la demande en riz	140
Figure 17 : Projections des prix des céréales sèches sur la période 2014-2023 (USD / tonnes)	141
Figure 18 : Grappe pêche actuelle de la Guinée-Bissau.....	150
Figure 19 : Evolution de la répartition des touristes internationaux par région entre 1990 et 2012.....	155

Figure 20 : Arrivées touristiques (en milliers) et poids du tourisme dans l'économie de pays insulaires	156
Figure 21 : Principaux pays émetteurs de touristes pour la Guinée Bissau en 2008	156
Figure 22 : Principaux éléments de mise en place d'une offre touristique	157
Figure 23 : Objectifs globaux visés à l'horizon 2025	160
Figure 24 : Bijagós; les objectifs visés à l'horizon 2025.....	163
Figure 25 : Principaux sites miniers identifiés en Guinée-Bissau à ce stade	166

Liste des tableaux

Tableau 1 : Hypothèse d'évolution des superficies dédiées au Riz.....	142
Tableau 2 : Capacités d'hébergement actuelles en Guinée-Bissau	159
Tableau 3 : Portefeuille projets du Plan Opérationnel Guinée-Bissau 2015-2020 (vague 1).....	178

Liste des encadrés

Encadré 1 : Principaux projets pour le développement du transport routier en Guinée-Bissau	89
Encadré 2 : Principaux projets d'infrastructures sanitaires en Guinée-Bissau	112
Encadré 3 : Un accompagnement technique à tous les niveaux de la chaîne de valeur : l'exemple Mozacaju au Mozambique.....	135
Encadré 4 : La pêche sportive constitue une niche très lucrative : exemple du Costa-Rica.	158
Encadré 5 : Les priorités des six (06) premiers mois	172

Sigles et Abréviations

AGETIP	Agence d'Exécution des Travaux d'Intérêt Public
ANAPEC	Agence Nationale de Promotion de l'Emploi et des Compétences
BOAD	Banque Ouest-Africaine de Développement
BOP	Base de la Pyramide
BOT	Build, Operate and Transfer (Construire, Mettre en œuvre et Transférer)
BTS	Base Transceiver Station (station de transmission de base)
CDMT	Cadre de dépenses à moyen terme
CEDEAO	Communauté Economique des Etats de l'Afrique de l'Ouest
CIPA	Centre de Recherches Appliquées des Pêches
CNSL	Cashew Nut-Shell Liquid (Huile de coquille de noix de cajou)
CO2	Dioxyde de carbone
CSRP	Commission Sous Régionale des Pêches
DGCI	Direction Générale des Impôts
EAGB	Compagnie Bissau-Guinéenne d'Eau et d'Electricité
EEWRP	Emergency Electricity and Water Rehabilitation Project (Projet d'Urgence de Réhabilitation de l'Electricité et de l'Eau)
FBG	Fondation Bio-Guinée
FDS	Forces de Défense et de Sécurité
FISCAP	Service de Surveillance des Pêches
HFO	Heavy Fuel Oil (Mazout Lourd)
HIMO	Haute Intensité de Main d'Oeuvre

IBAP	Institut de la Biodiversité et des Aires Protégées
IDE	Investissements Directs Etrangers
INEC	Instituto Nacional de Estadísticas e Censos (Institut National des Statistiques et du Recensement)
INN	Pêche illicite, Non déclarée et Non réglementée
ISP	Internet Services Provider
ITIE	Initiative pour la Transparence dans les Industries Extractives
JICA	Japan International Cooperation Agency (Agence Japonaise de Coopération Internationale)
KOR	Kernel Output Ratio (Rendement des amandes)
MAB	Man and the Biosphere (l'Homme et la Biosphère)
MW	Mégawatts
O&M	Exploitation & Maintenance
OHADA	Organisation pour l'Harmonisation en Afrique du Droit des Affaires
OMVG	Organisation de Mise en Valeur du fleuve Gambie
PANA	Programme d'Action National d'Adaptation
PAP	Projet d'Actions Prioritaires
PCB	Polychloro-biphényles
PIB	Produit Intérieur Brut
PME	Petites et Moyennes Entreprises
PMH	Pompes à Mécanisation Hydrauliques
PNDS	Programme National de Développement Sanitaire
PNIA	Programme National de Développement Agricole
PPP	Partenariat Public-Privé

PRAO	Projet Régional des Pêches en Afrique de l'Ouest
R&D	Recherche et Développement
RCCM	Registre du Commerce et du Crédit Mobilier
RCDD	Rural Community-Driven Development (Projet de développement rural communautaire)
RFID	Radio Frequency Identification (Radio-Identification)
RSE	Responsabilité Sociale des Entreprises
SI	Système d'Information
SIGFIP	Système Intégré de Gestion des Finances Publiques
SIMOFLO	Système de suivi de la végétation forestière de la Guinée-Bissau
TED	Turtles Exclusion Device (dispositif d'exclusion des tortues)
TIC	Technologies de l'Information et de la Communication
TNT	Télévision Numérique Terrestre
UEMOA	Union Economique et Monétaire de l'Ouest Africain
UNESCO	Organisation des Nations Unies pour l'Education, la Science et la Culture
USD	Dollar américain
VMS	Vessel Monitoring System (Système de surveillance des navires par satellite)
WIMAX	Worldwide Interoperability for Microwave Access (standard de communication sans fil)
WTTC	World Travel and Tourism Council
ZES	Zones Economiques Spéciales
ZTS	Zones Touristiques Spéciales

EXECUTIVE SUMMARY

« Comme tous les peuples du monde, nous voulons vivre en paix, nous voulons travailler en paix, nous voulons bâtir le progrès de notre peuple. »

Amilcar Cabral, discours de Dar-es-Salam, 1965.

La lutte pour l'indépendance de la Guinée-Bissau était porteuse d'une grande ambition de progrès social et d'appropriation de l'avenir.

Le projet des pères de la Nation était d'offrir un avenir meilleur aux bissau-guinéens, de faire en sorte que chacun puisse reconnaître en ce pays sa propre maison. Selon les mots d'Amilcar Cabral, « notre indépendance nous permettra de développer notre propre culture, de nous développer nous-mêmes, et de développer notre pays, en délivrant le peuple de la souffrance, de la misère et de l'ignorance ». 40 ans après l'indépendance, la Guinée-Bissau n'a pas encore su concrétiser ces aspirations. Les difficultés économiques ont attisé les tensions sociales, favorisé le repli sur soi ethnique, et conduit à des éruptions de violences. Le cycle négatif s'est ainsi renforcé et a empêché de réaliser les aspirations progressistes

légitimes de la Nation Bissau-guinéenne. Ce cycle négatif n'est toutefois pas insurmontable, car l'histoire de l'Humanité offre suffisamment d'exemples de sursaut nationaux conduisant à des périodes de prospérité durable.

La Stratégie Guinée-Bissau 2025 a l'ambition de réaliser cette promesse de progrès social.

Elle offre un projet commun aux bissau-guinéens, acteurs de la transformation et garants de l'épanouissement collectif. Elle vise à catalyser toutes les énergies positives à l'intérieur comme à l'extérieur du pays, dans un cadre d'action ambitieux et cohérent, qui permette à la Guinée-Bissau de répondre enfin à ses aspirations de prospérité et de paix. Elle permettra de surmonter le cercle vicieux de l'instabilité et de la pauvreté pour s'inscrire enfin dans une perspective de développement durable.

La jeunesse est le socle du sursaut national qui porte la Stratégie Guinée-Bissau 2025.

En Guinée-Bissau, le sursaut national est porté par la jeunesse.

Plus de 60% de la population a moins de 25 ans et l'amorce d'une transition démographique dans la décennie à venir offre de nouvelles opportunités. Ces jeunes n'ont connu ni la colonisation portu-

gaise, ni la lutte pour l'indépendance. Ils vivent dans une époque où l'information et les valeurs du monde entier circulent et se mélangent. Cette jeunesse n'est pas responsable du cercle vicieux qui a prévalu ces dernières décennies, bien qu'elle en subisse

les conséquences. Elle est décidée à ne pas reproduire les erreurs du passé et à relever le défi d'un destin meilleur pour le peuple de la Guinée-Bissau. La Stratégie Guinée-Bissau 2025 est l'outil qui permettra à la jeunesse de canaliser cette aspiration au changement et au sursaut national. Pour sortir du cercle vicieux précédemment décrit, la Guinée-Bissau devra enclencher des dynamiques positives qui se renforcent mutuellement et convergent vers une prospérité partagée. Il lui faudra i) mettre en place des filières de création de richesses qui s'appuient sur la valorisation durable de son capital naturel ii) refonder la gouvernance de ses institutions sur un modèle inclusif, participatif, ouvert au dialogue démocratique et respectueux des différences d'opinion et d'intérêt des composantes de la population, qui garantira la paix sociale et iii) inscrire l'activité collective du peuple bissau-guinéen en synergie avec son environne-

ment naturel d'une richesse inestimable, de sorte à ce qu'il se construise avec et non aux dépens de l'extraordinaire biodiversité du pays. En dix ans, une stratégie concertée impulsant simultanément ces trois dynamiques permettra d'ancrer définitivement la Guinée-Bissau dans un cycle vertueux de progrès.

VISION : SOL NA IARDI¹, « LA GUINEE-BISSAU RAYONNE »

¹ (*) "le soleil brille", dans l'esprit de l'expression chaleureuse, typique de la culture créole de la Guinée Bissau : « Bu Sol na iardi » (le soleil brille bien pour toi!).

En 2025, la Guinée-Bissau sera une société solidaire, respectueuse de la biodiversité et sur le chemin de la prospérité. La Guinée-Bissau est en mesure d'infléchir durablement sa trajectoire de développement.

Elle est dotée d'un capital naturel considérable. Elle bénéficie d'importantes ressources hydriques (130 km³/an en eaux de surface et 45 km³/an en eaux souterraines), d'un vaste et riche territoire maritime (105 000 km² sur 270 km de côtes), d'une biodiversité exceptionnelle qui rend des services écosystémiques à l'ensemble de l'Afrique de l'Ouest. Près de 10% de son territoire est couvert de mangrove, soit la proportion la plus importante au monde; 13% (à terme 26%) de son territoire terrestre et maritime est sanctuarisé pour préserver la biodiversité; et l'archipel des Bolama-Bijagós, site naturel exceptionnel de 80 îles et îlots, est reconnue UNESCO MAB (Man & Biosphere) et plusieurs îles (ainsi que des sites terrestres) sont classées RAMSAR (zones humides d'importance internationale). L'économie actuelle de la Guinée-Bissau repose entièrement sur ce capital naturel: il représente 47% de la richesse par habitant, soit la part la plus importante en Afrique de l'Ouest². La Guinée-Bissau est ainsi devenue le quatrième pro-

² Banque Mondiale, Wealth accounting database

ducteur mondial de cajou brut, en exploitant les caractéristiques naturelles de son sol. L'analyse montre cependant qu'en améliorant la qualité de sa production de cajou et en transformant localement une partie, elle pourrait d'ici 2025 quadrupler les revenus qu'elle tire de ce secteur. Mais elle montre surtout que la Guinée-Bissau dispose d'autres véritables moteurs de croissance, et que la pêche, le riz et le tourisme, et peut être les mines, seront les « cajous » de demain. L'avenir économique de la Guinée-Bissau dépendra donc de sa capacité à assurer la gestion durable de ses ressources naturelles renouvelables.

En 2025, la Guinée-Bissau sera un pays attrayant, uni et bien gouverné. La Guinée-Bissau sera un lieu où il fait bon vivre, avec un niveau de vie de pays à revenus intermédiaires, qui offre des opportunités à la jeunesse et aux investisseurs nationaux et étrangers. En 2025, la Guinée-Bissau sera un pays solidaire, où la pauvreté aura été fortement réduite et où les inégalités sociales seront contenues. Elle offrira un cadre épanouissant où la culture sera dynamique et valorisée. En 2025, la Guinée-Bissau sera un havre naturel où la biodiversité sera protégée, avec des écosystèmes sains qui permettront la gestion durable de ses précieuses ressources renouvelables, offriront des

services à l'ensemble de la sous-région et contribueront significativement aux grands équilibres environnementaux de la planète. En 2025, la Guinée-Bissau sera un édifice stabilisé, assis sur des fondements solides, qui permettront à la population d'écrire une nouvelle page de l'histoire collective de la Nation.

La Guinée-Bissau sera en 2025 un modèle de développement durable, dont la biodiversité sera préservée et régénérée pour garder durablement le potentiel de création de valeur de ses ressources renouvelables et installer le pays dans le cercle vertueux de la prospérité. Pour ce faire, les rendements et la qualité du cajou seront renforcés (espacement des arbres et horticulture associée), l'exploitation des ressources halieutiques sera régulée de façon à en assurer une gestion durable (conservation de la mangrove et des espèces marines, quotas de pêches, contrôle rigoureux du territoire marin) et la qualité exceptionnelle des sites d'écotourisme sera préservée (sanctuarisation et gestion des aires protégées terrestres et marines, diversité des espèces pour la pêche sportive). De même, quel que soit leur potentiel de création de richesses, les ressources du sous-sol (mines, hydrocarbures) ne seront valorisées que si elles démontrent pouvoir être

exploitées de manière responsable et que leur impact environnemental pourra être pleinement maîtrisé. La Guinée-Bissau a pris conscience de son potentiel en matière de développement durable, elle se sait pouvoir être porteuse d'un modèle pionnier et salubre pour le continent, une proposition de développement harmonieux pour les populations, les cultures, la biodiversité locale. L'option primordiale qu'elle prend pour un développement basé sur les ressources naturelles renouvelables conduit le pays à sauvegarder en priorité son capital naturel et sa biodiversité. Ceci inspirera la nouvelle Gouvernance du pays, présidera aux choix majeurs d'infrastructures, de développement urbain et de développement humain, notamment vis à vis des populations démunies qui seront accompagnées dans leur processus d'autonomisation. Ainsi la Guinée-Bissau se distinguera par son engagement dans le développement durable, clef de voûte de son développement.

La Guinée-Bissau sera en 2025 une économie diversifiée, s'appuyant sur quatre moteurs de croissance : l'agriculture et l'agro-industrie, la pêche, le tourisme et les mines. L'agriculture et l'agro-industrie reposeront sur le développement des filières cajou et riz. En n'exportant que de la noix brute de cajou, la Guinée-Bissau capture

aujourd'hui moins d'un dixième de la valeur ajoutée de cette filière. L'ambition désormais est de quadrupler d'ici 2025 la richesse générée par cette filière cajou. Cet objectif sera atteint i) en valorisant mieux la production agricole, par une meilleure qualité de la noix, un meilleur rendement de la production et une négociation plus efficace des prix, ii) en transformant localement au moins 30% de la production nationale et iii) en s'intégrant aux circuits commerciaux des marchés les plus rémunérateurs. Cette intégration sera rendue possible par le développement de partenariats techniques et financiers avec des acteurs internationaux de référence et par la mise en place d'un label "Cajou de Bissau". Par ailleurs, la Guinée-Bissau entend atteindre l'autosuffisance en riz dès 2020, avec une production de 450 000 tonnes, contre 200 000 tonnes aujourd'hui, et devenir exportateur net en 2025 avec une production excédant les 500 000 tonnes. Ces résultats seront obtenus, d'une part par l'aménagement de 54 000 hectares de bas-fonds pluviaux et de mangroves, et d'autre part par l'amélioration des pratiques rizicoles et la reconstitution du capital semencier du pays. En outre, les systèmes de stockage et de distribution seront réorganisés. Enfin, une politique d'appui à la filière

rizicole sera promue, notamment en faveur des jeunes producteurs et à travers la mise en place de mécanismes de financement des campagnes de commercialisation et de transformation du riz.

La pêche et l'aquaculture seront en 2025 le deuxième moteur de croissance de la Guinée-Bissau.

Son vaste plateau continental et ses ressources fluviales constituent une importante ressource naturelle dont la Guinée-Bissau a jusqu'à aujourd'hui peu bénéficié. Optimiser la valorisation de cette ressource suppose désormais pour le pays d'assurer une surveillance stricte de son territoire marin, de collecter intégralement les redevances, de définir des règles de gestion durable de la ressource halieutique, et de stimuler les investissements privés. L'appui au financement des opérateurs sera d'abord orienté vers la transformation artisanale et l'aquaculture, plus intensives en main d'œuvre, puis dans une deuxième phase, après 2020, vers la transformation industrielle dans le cadre d'une Zone Economique Spéciale à Bissau. L'ambition à l'horizon 2025 est de produire 250 000 tonnes de produits de la mer, de tripler le chiffre d'affaires du secteur et de créer 100 000 emplois (directs et indirects).

Le tourisme jouera le rôle de troisième moteur de la croissance. En s'appuyant sur son exceptionnelle biodiversité, la Guinée-Bissau ambitionne de devenir en 2025 une destination mondialement reconnue d'écotourisme et de tourisme balnéaire. D'ici à 2020, l'archipel des Bijagós servira de « tête de pont » du tourisme de la Guinée-Bissau, dans le cadre d'une Zone Touristique Spéciale gérée par une agence dédiée. Cette agence assurera la promotion des Bijagos, appelée à devenir la marque d'une offre mondialement reconnue d'écotourisme haut de gamme et de pêche sportive. Pour cela, l'archipel fera l'objet d'un programme d'urgence de développement de ses infrastructures et se développera comme un modèle d'excellence dans la gestion responsable des écosystèmes, le

développement participatif et inclusif et l'épanouissement des communautés locales.

La filière Mines constituera en 2025 le quatrième moteur de croissance de la Guinée-Bissau. Le potentiel minier de la Guinée-Bissau semble considérable. Toutefois, il sera valorisé sur la base d'un cadre réglementaire respectant les exigences du pays en matière de développement durable. De ce fait, d'ici 2020, l'exploitation des mines artisanales et de matériaux de construction sera promue et l'exploitation des grandes mines privilégiera à court terme les phosphates (Farim), puis à moyen terme la bauxite. Pendant ce temps, les études de faisabilité, d'impact et d'opportunités requises seront réalisées pour les hydrocarbures.

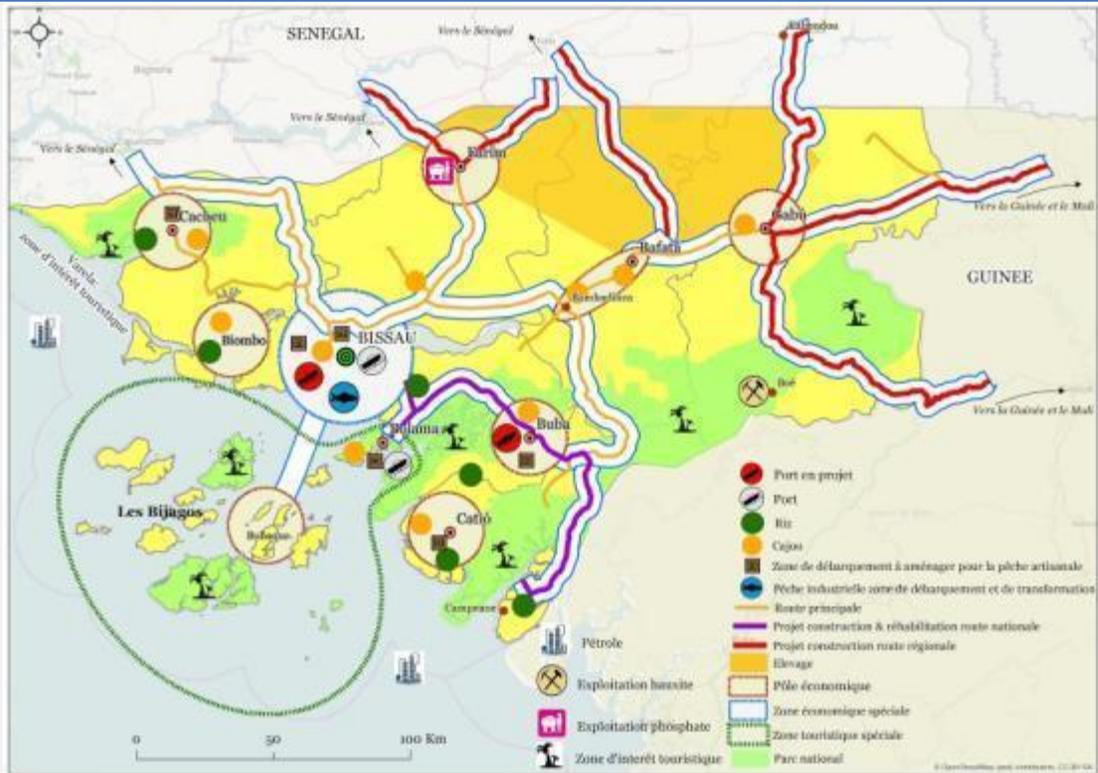
En 2025, une nouvelle carte économique de la Guinée Bissau, autour de 9 pôles économiques.

La stratégie Guinée-Bissau 2025 transformera la carte économique de la Guinée-Bissau. Aujourd'hui, en dehors de la production de cajou et de riz, les activités économiques et les infrastructures productives de la Guinée-Bissau sont fortement concentrées autour de sa capitale Bissau. La figure 1

montre que la mise en place de la stratégie Guinée-Bissau 2025 favorisera l'émergence d'une nouvelle carte économique, avec 9 pôles économiques répartis sur l'ensemble du territoire, et qui seront des bassins dynamiques d'activités économiques, d'emplois et de vie urbaine. Les 9

pôles identifiés sont : Bissau, Biombo, Cacheu, Farim, Bafatá, l'archipel des Bolama-Bijagós, Gabú, Catio et Buba.

Figure 1 : Carte des pôles économiques à l'horizon 2025

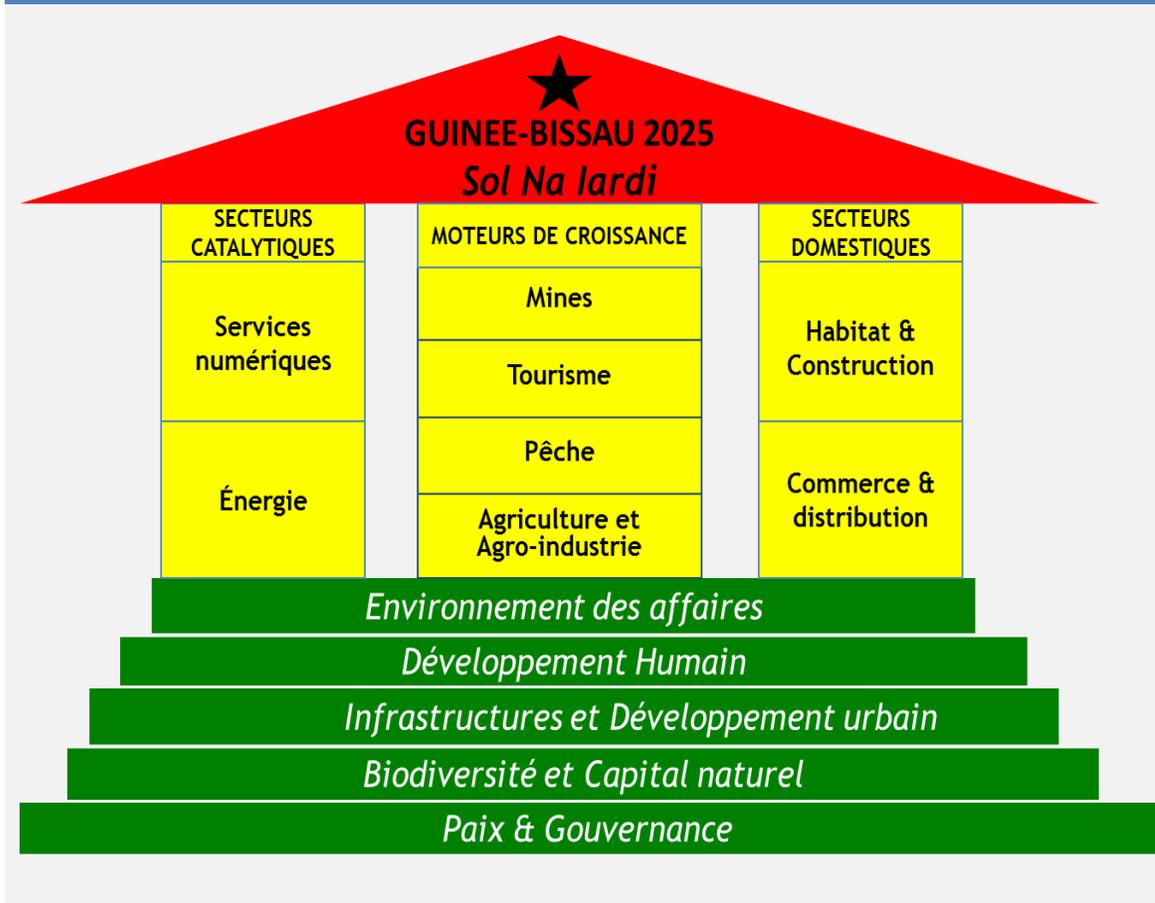


Source : Analyses Performances Group

La Vision Guinée-Bissau 2025 indique la destination future et le plan opérationnel 2015-2020 les grands axes qui y mèneront (les orientations stratégiques). La figure 2 synthétise la stratégie de la Gui-

née-Bissau : elle montre les six axes (fondements et piliers) qui seront nécessaires pour bâtir la maison Guinée-Bissau 2025 et qui convergent vers un développement durable et solidaire.

Figure 2 : La Maison Guinée-Bissau 2025



Comment bâtir la maison Guinée Bissau 2025 : la stratégie 2015-2025.

L'axe Moteurs de croissance montre l'émergence en 2025 d'une économie diversifiée, avec à côté des secteurs domestiques traditionnels (habitat et construction, commerce) et des secteurs supports critiques pour la compétitivité (l'énergie, le numérique), les quatre grands moteurs de croissance. Pour répondre aux attentes

légitimes des populations, des objectifs intermédiaires forts et concrets ont été définis pour 2020 dans chacun des moteurs de croissance : l'autosuffisance en riz, le doublement des revenus du cajou, le développement du tourisme dans les Bijagós (20 000 touristes en 2020), le doublement des revenus et de la valeur ajoutée de la pêche et le

développement de la filière des matériaux de construction et d'un site de phosphate à Farim.

Pour se développer pleinement, les moteurs de croissance ont besoin que des fondements de compétitivité soient en place. Ainsi, la pêche ne peut se développer sans une gestion durable des ressources halieutiques, garantissant le renouvellement de l'espèce. Cinq fondements ont ainsi été identifiés, qui constituent les cinq autres axes stratégiques : la Paix et la Gouvernance, la Biodiversité et le capital naturel, les infrastructures et le développement urbain, le développement humain et le cadre des affaires.

L'axe Paix et Gouvernance représente la toute première priorité. Sans paix et sans une bonne gouvernance, la confiance interne et externe ne peut être rétablie, et rien de durable ne pourra être initié. La Paix et la gouvernance sont le point de départ de l'établissement du cercle vertueux dont la Guinée-Bissau a besoin. Il s'agit non seulement d'établir durablement des institutions authentiquement républicaines, notamment les Forces Armées, mais aussi, de doter l'Administration de capacités pour conduire la transformation en profondeur du pays. Ce Fondement s'articule autour de 5 domaines d'actions : (i) la réforme

et modernisation de l'administration, (ii) la Paix, la Défense et la Sécurité, avec une série de projets visant notamment la réforme des Forces Armées et la réinsertion des militaires, (iii) la Justice, (iv) la gestion macroéconomique et la réforme de la gestion des finances publiques la Gestion des Finances Publiques, et (v) la promotion du développement local, de la décentralisation et de la participation citoyenne. Le renforcement de la gouvernance, au-delà de la sécurité et de la stabilité sociale visées, doit permettre de bâtir une administration moderne, assumant ses missions de pilotage et de régulation et entièrement orientée vers la satisfaction de ses usagers. Elle doit aussi se traduire par un alignement de la gestion macroéconomique sur les meilleures pratiques afin de promouvoir une croissance forte, durable et résiliente. Dans ce cadre, la Guinée-Bissau améliorera ses capacités de mobilisation de ressources financières, tout en maîtrisant la dette publique. Les programmes viseront notamment à : (i) renforcer les outils de planification, de programmation et de pilotage des politiques publiques, (ii) renforcer les compétences et les moyens de l'Etat dans la collecte des ressources fiscales, (iii) assurer une exécution transparente et efficace des dépenses publiques.

L'axe Biodiversité et Capital Naturel a pour objectif de préserver et valoriser durablement les ressources naturelles du pays.

Cet axe définit les règles qui régulent les activités humaines de sorte à limiter les pressions anthropiques sur l'environnement et à augmenter la résilience du territoire face aux aléas climatiques. Il s'articule autour de deux principaux domaines d'actions : i) le développement institutionnel qui vise notamment à instaurer un cadre réglementaire et institutionnel de référence et à doter la Guinée-Bissau d'un corpus juridique, d'un modèle de gouvernance et de financements innovants qui lui confèrent le statut de pays africain à l'avant-garde mondiale en matière de développement durable, ii) la gestion durable des écosystèmes qui implique de connaître ces écosystèmes et la biodiversité pour mieux sauvegarder les ressources vulnérables, qui, de mettre en œuvre la Stratégie Nationale des Aires Protégées pour valoriser ces zones qui passeront de 13% à 26% du territoire dans les prochaines années, de favoriser la préservation des écosystèmes sur l'ensemble du territoire en veillant à respecter les équilibres biologiques et enfin de mettre en place un Plan Climat augmentant la résilience du territoire national au changement climatique. Après le Bangladesh, la

Guinée-Bissau est le 2ème pays au monde le plus exposé aux effets du dérèglement climatique. Un plan de protection du littoral et un plan d'adaptation et de mitigation seront mis en œuvre pour répondre aux risques auxquels font face les hommes et le territoire.

L'axe Infrastructures et Développement Urbain vise à doter le pays des infrastructures logistiques, énergétiques, numériques et urbaines nécessaires à son développement.

La Guinée-Bissau souffre aujourd'hui d'un profond déficit d'infrastructures. Pour assurer la mise à niveau requise, ce fondement s'articule autour de 4 domaines d'actions : i) les transports, où les goulots d'étranglement seront levés (réhabilitation du port et de la voirie urbaine de Bissau, voies terrestres prioritaires, voies fluvio-maritimes de navigation,) ii) l'énergie et l'eau, où il s'agit d'opérer un revirement majeur en développant 90 MW d'ici 2020 et en améliorant de façon significative l'accès à l'eau potable et à l'assainissement; iii) le numérique, afin de faire du numérique un vrai levier de croissance pour l'ensemble de l'économie; iv) l'aménagement du territoire et le développement urbain, dont l'objectif immédiat est de rénover et construire les principaux centres urbains de manière à les doter d'infrastructures et de systèmes

fonctionnels et à les instituer comme épacentres de l'activité économique. Dans ce cadre, le développement de l'archipel Bolama-Bijagos et des cinq principaux centres urbains seront une priorité.

L'axe « Développement Humain » vise à valoriser le potentiel de la population bissau-guinéenne, en assurant la satisfaction de ses besoins fondamentaux, en mettant en place un filet social de sécurité et en développant ses compétences, sa productivité et son employabilité. Il se décline en 4 domaines d'action : i) l'Education et l'emploi où, parallèlement aux projets en cours, un schéma directeur de l'Education 2015-2025 permettra de décliner un plan opérationnel de réformes et d'investissements aligné à la stratégie 2025, tandis qu'un Office National de l'Emploi va renforcer l'action publique dans ce secteur critique de l'emploi; ii) la Santé, où un plan directeur sera élaboré et un système performant de pilotage et de monitoring mis en place, de même que des projets relatifs aux infrastructures, aux médicaments et aux grandes endémies ; iii) la protection sociale, pour une réduction à grande échelle de la pauvreté, à travers la création, aussi bien d'un filet de sécurité que de véritables opportunités d'autonomisation pour les plus

démunis ; (iv) la Culture, la Jeunesse et les Sports, qui seront notamment porteurs d'un grand renouveau culturel. Un plan national de développement social sera mis en place, avec d'une part un volet Protection sociale sur le mode « Bolsa Familia » au Brésil, et d'autre part un volet Autonomisation qui appuiera les populations bissau-guinéennes les plus démunies ("la base de la pyramide") par la création d'un écosystème de projets innovants et entrepreneuriaux, dans des domaines tels que l'éducation, l'accès à l'assainissement, l'eau, l'énergie ou l'habitat.

L'axe « Simplification du cadre des affaires et Développement du secteur privé » vise à mettre en place un environnement incitatif pour le secteur privé. Il s'agira de créer les conditions favorables pour l'épanouissement du secteur privé, essentiel au développement des investissements et au déploiement des moteurs de croissance. La simplification du cadre des affaires s'articule autour de 3 programmes: (i) l'élaboration d'un cadre juridique national incitatif et cohérent, (ii) la réforme du cadre des affaires, et (iii) la mise en place de plateformes économiques intégrées, dont la création d'une Zone Economique Spéciale multisectorielle à Bissau.

Relever le défi de l'exécution.

Le Plan Guinée-Bissau 2025 *Sol Na lardi* représente un plan ambitieux de transformation en une décennie de la Guinée Bissau. Il se décline durant la période 2015-2020 en six axes, vingt-trois (23) domaines d'actions, cinquante-trois (53) programmes et 115 projets, pour un coût d'environ 1 305 milliards CFA. Ce plan est clair, global et cohérent. Mais la vraie bataille sera celle de l'exécution. Pour la réussir, il est prévu une mise en œuvre par étapes, avec des acquis mesurables à chacune de ces étapes. 2025 constitue l'horizon du plan de transformation. Mais 2020 a été défini comme premier horizon intermédiaire, avec de premiers objectifs forts et structurants (le développement du tourisme dans les Bijagos, l'autosuffisance alimentaire, le doublement des revenus de la filière cajou, le doublement des revenus et de la valeur ajoutée de la pêche, le démarrage d'un site de phosphates à Farim). L'agenda de la transformation de la Guinée-Bissau intègre ainsi un des premiers principes de la réussite d'un processus de changement, à savoir l'obtention rapide de premiers résultats visibles, qui permettent de renforcer la confiance des populations envers les

Autorités et de conforter la dynamique de changement.

Ainsi, le deuxième horizon du Plan sera annuel. Des priorités seront définies chaque année et les acquis annuels devront être clairement mesurables et visibles pour les populations. Dans ce cadre, les priorités de 2015 ont été définies : neuf projets permettront de faire face aux urgences immédiates et neuf programmes d'initier le revirement stratégique de la Guinée-Bissau.

Durant les six premiers mois du plan, neuf projets devront permettre de faire face aux urgences immédiates. Répondre immédiatement à l'urgence sociale est critique, en accompagnant la démobilisation et la réinsertion des combattants, en renforçant l'accès des populations urbaines à l'eau et à l'électricité et en incitant à une baisse des coûts et des tarifs de télécommunications, qui impactent aujourd'hui une grande majorité des populations. Répondre à l'urgence financière et accroître les recettes de l'Etat est également indispensable. Cela est réalisable à travers une maîtrise des recettes de la pêche (Surveillance et contrôle du territoire maritime et gestion des licences de

pêche) et la réorganisation et le renforcement des capacités de l'administration fiscale. Enfin, répondre à l'urgence économique et lever les goulots d'étranglement de l'économie (EAGB, port de Bissau, Saltinho 86 MW) est également incontournable.

En même temps, durant ses six premiers mois, 9 programmes permettront d'initier le revirement stratégique de la Guinée-Bissau.

Trois d'entre eux doteront l'Etat bissau-guinéen des leviers critiques de pilotage et de mise en œuvre de la stratégie Guinée Bissau 2025: i) la mise en place auprès du Premier Ministre du Bureau de suivi du Plan stratégique, qui sera chargé immédiatement de décliner les plans directeurs opérationnels, ii) la consolidation de la gestion des finances publiques, avec le déploiement du système d'information et de gestion des finances publiques, et iii) la mise en place des trois grands registres de l'Etat (personnes physiques, registre des données géo-référencées du territoire, personnes morales), leviers critiques pour l'efficacité de toutes les politiques publiques. Deux programmes permettront de démarrer la construction de fondements critiques et durables, au niveau de la biodiversité (la loi-cadre sur le développement durable et le renforcement de l'IBAP et de la Fondation BioGuinée) et du développe-

ment social (plan d'autonomisation des populations démunies). Enfin quatre programmes permettront d'accélérer la croissance, en libérant le potentiel du secteur numérique, en initiant des réformes hardies du cadre des affaires, en améliorant les chaînes de valeur agricoles (filières riz et cajou) avec l'appui de partenaires techniques et en mettant en place le programme Tourisme des Bijagos, notamment la zone touristique spéciale.

Par ailleurs, quatre leviers seront nécessaires pour réussir le défi de l'exécution : i) la volonté politique et l'exemplarité

pour, dans les arbitrages au quotidien, toujours garder le cap de la vision et de la stratégie et montrer l'exemple, notamment au niveau des valeurs, des attitudes et des comportements, **ii) l'alignement de l'action publique à la stratégie, ceci à tous les niveaux** : les objectifs stratégiques doivent être déclinés du niveau central au niveau local, en passant par toutes les structures intermédiaires. La mise en œuvre de l'action publique constitue une longue chaîne dont chaque maillon est important pour la réussite globale. En cela, l'implication et la mobilisation de tous est fondamentale, **iii) la responsabilisation et la redevabilité**. Les acteurs à chaque niveau doivent être pleinement responsabilisés et rendre compte,

dans le cadre de contrats de performance. Parmi eux, les agents responsables des 64 programmes auront un rôle particulièrement critique et devront jouer un véritable rôle d'agents de changement au sein de l'administration,

iv) le pilotage par les résultats.

Dans ce cadre, un bureau de suivi du plan appuiera le Premier Ministre dans la mise en place d'un dispositif rigoureux d'animation, de pilotage et de suivi-évaluation du plan.

I LA VISION: La Guinée-Bissau en 2025

Dans quelle Guinée-Bissau souhaitons-nous vivre demain pour nous et pour nos enfants ? C'est la première question à laquelle la stratégie Guinée-Bissau 2025 apporte une réponse, à travers la définition du but à atteindre, notamment une vision traduisant une ambition forte pour le pays à l'horizon 2025, et du chemin pour y arriver, à savoir une transformation économique et sociale en profondeur, la

préservation de la biodiversité unique du pays, et un renforcement de l'identité commune portée par tous les Bissau-guinéens. Ce chapitre décrit cette vision et indique les principaux axes de la transformation qui y mèneront.

En 2025, la Guinée-Bissau sera une société solidaire, respectueuse de la biodiversité et sur le chemin de la prospérité.

« Comme tous les peuples du monde, nous voulons vivre en paix, nous voulons travailler en paix, nous voulons bâtir le progrès de notre peuple. »

Amilcar Cabral, discours de Dar-es-Salam, 1965.

La lutte pour l'indépendance de la Guinée-Bissau était porteuse d'une grande ambition de progrès social. Le projet des pères de la Nation bissau-guinéenne était d'offrir un avenir meilleur aux populations du pays et de mettre fin à un cycle historique de cinq siècles d'exploitations. Selon les mots d'Amilcar Cabral, « notre indépendance nous permettra de développer notre propre culture, de

nous développer nous-mêmes, et de développer notre pays, en délivrant le peuple de la souffrance, de la misère et de l'ignorance ». 40 ans après l'indépendance, la Guinée-Bissau n'a pas encore su concrétiser ces aspirations.

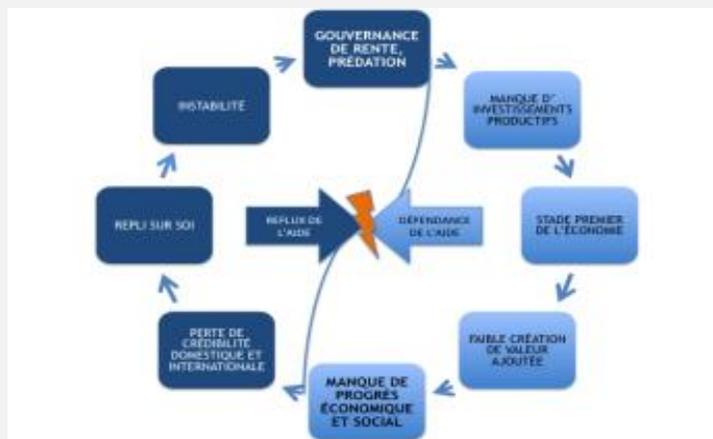
La stratégie Guinée-Bissau 2025 a l'ambition de réaliser cette promesse de progrès social. Elle offre un projet commun au peuple bis-

sau-guinéen, acteur de sa propre transformation et garant de son épanouissement collectif. Elle vise à catalyser toutes les énergies positives à l'intérieur comme à l'extérieur du pays, dans un cadre d'action ambitieux et cohérent, qui permette à la Guinée-Bissau de répondre enfin à ses aspirations de prospérité et de paix. Elle permettra de surmonter le cercle vicieux du mauvaise gouvernance-pauvreté pour s'inscrire enfin dans une perspective de développement durable.

Le sous-développement se caractérise par des dynamiques négatives qui se nourrissent et se renforcent mutuellement, tirant l'ensemble du pays vers le bas. Historiquement, le manque d'investissement dans le capital productif et humain ont créé une économie peu compétitive et

produisant très peu de richesses ; la compétition sociale dans ce contexte de pénurie a poussé à des comportements « court-termistes » et rentiers. Cette mauvaise gouvernance a suscité la méfiance des investisseurs privés nationaux et étrangers, ainsi que des partenaires au développement, contribuant à maintenir un faible niveau d'investissement et de faibles résultats économiques. Les difficultés économiques ont attisé les tensions sociales, favorisé le repli sur soi ethnique, et conduit à des éruptions de violences. Le cycle négatif s'est ainsi renforcé (voir figure 3) et a empêché de réaliser les aspirations progressistes légitimes de la Nation Bissau-guinéenne. Ce cycle négatif n'est toutefois pas insurmontable. En effet, l'histoire de l'Humanité offre suffisamment d'exemples de sursaut nationaux conduisant à des périodes de prospérité durable.

Figure 3 : Cycle vicieux mauvaise gouvernance-pauvreté



Source : Analyses Performances Group

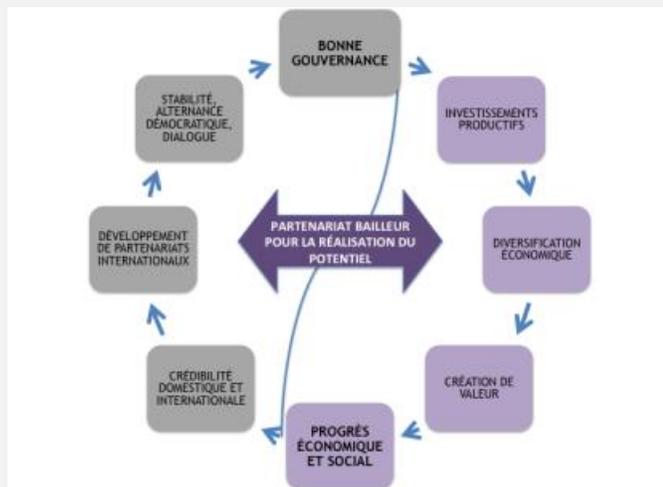
La jeunesse est le socle du sursaut national qui porte la stratégie Guinée-Bissau 2025.

En Guinée-Bissau, le sursaut national est porté par la jeunesse. Plus de 60% de la population a moins de 25 ans. Ces jeunes n'ont connu ni la colonisation portugaise, ni la lutte pour l'indépendance. Ils vivent dans une époque où l'information et les valeurs du monde entier circulent et se mélangent. Cette jeunesse n'est pas responsable du cercle vicieux qui a prévalu ces dernières décennies, bien qu'elle en subisse les conséquences. Elle est décidée à ne pas reproduire les erreurs du passé et à relever le défi d'un destin meilleur pour le peuple de la Guinée-Bissau. La stratégie Guinée-Bissau 2025 est l'outil qui lui permettra de canaliser cette aspiration au changement.

D'ici 2025, la Guinée-Bissau sera définitivement ancrée dans un cycle vertueux de progrès. Pour sortir du cercle vicieux, la Guinée-Bissau devra enclencher des dy-

namiques positives qui se renforcent mutuellement et convergent vers une prospérité partagée. Il lui faudra i) mettre en place des filières de création de richesses qui s'appuient sur la valorisation durable de son capital naturel ii) refonder la gouvernance de ses institutions sur un modèle inclusif, participatif, ouvert au dialogue démocratique et respectueux des différences d'opinion et d'intérêt des composantes de la population, qui garantira la paix sociale et iii) inscrire l'activité collective du peuple bissau-guinéen en synergie avec son environnement naturel d'une richesse inestimable, de sorte à ce qu'il se construise avec et non aux dépens de l'extraordinaire biodiversité du pays. En 10 ans, une stratégie concertée impulsant simultanément ces trois dynamiques permettra d'ancrer définitivement la Guinée-Bissau dans un cycle vertueux de progrès.

Figure 4 : Cercle vertueux bonne gouvernance-progrès économique et social



Source : Analyses Performances Group

Dynamique positive 1 : Valoriser durablement les ressources naturelles renouvelables et structurer des filières créatrices de nouvelles richesses et d'emplois.

Structurer des filières créatrices de richesses et d'emplois est indispensable pour sortir du cycle vicieux du sous-développement. Quatre filières d'activité présentent des dotations initiales en capital, un niveau de maturité des opérateurs et des débouchés commerciaux suffisamment importants pour que le pays y développe des avantages comparatifs. Il s'agit, tout d'abord, des filières agricoles noix de cajou et riz, qui présentent également des débouchés dans l'agro-industrie, surtout pour la noix de cajou. La Guinée-Bissau va

quadrupler d'ici à 2025 la richesse générée par cette filière en i) valorisant mieux la production agricole, par la promotion d'une meilleure qualité de la noix, d'un meilleur rendement de la production et d'une négociation plus efficace des prix, ii) en transformant localement 30% de la production nationale et iii) en s'intégrant aux circuits commerciaux des marchés les plus rémunérateurs. Cette intégration sera rendue possible par le développement de partenariats techniques et financiers avec des acteurs internationaux de réf-

rence et par la mise en place d'un label "Cajou de Bissau". Par ailleurs, la Guinée-Bissau entend atteindre l'autosuffisance en riz dès 2020, avec 450 000 tonnes, contre 200 000 tonnes aujourd'hui, pour, ensuite, développer l'exportation avec une production excédant les 500 000 tonnes. Ces résultats seront obtenus, d'une part par l'aménagement de 54 000 hectares de bas-fonds pluviaux et de mangroves, et d'autre part par l'amélioration des pratiques rizicoles et la reconstitution du capital semencier du pays. En outre, les systèmes de stockage et de distribution seront réorganisés. Enfin, une politique d'appui à la filière rizicole sera promue par le gouvernement, notamment en faveur des jeunes producteurs et par la mise en place des mécanismes de financement des campagnes de commercialisation et de transformation.

Deuxième moteur de croissance, les filières pêche et aquaculture présentent un important gisement de création de richesses et d'emplois rémunérateurs de longue durée, si ces filières sont régulées de sorte à ce que l'exploitation ne nuise pas au renouvellement des ressources. Son vaste plateau continental et son réseau hydrographique fluvial constituent pour la Guinée-Bissau une importante ressource naturelle

dont elle a très peu bénéficié jusque-là. Optimiser la valorisation de cette ressource suppose désormais pour le pays d'assurer une surveillance stricte de son territoire marin, de collecter intégralement les redevances, de définir des règles de gestion durable de la ressource halieutique, et de stimuler les investissements privés. L'appui au financement des opérateurs sera d'abord orienté vers la transformation artisanale et l'aquaculture, plus intensives en main d'œuvre. Dans une deuxième phase, post-2020, des investissements publics soutiendront la transformation industrielle des produits de la pêche, dans le cadre d'une Zone Economique Spéciale à Bissau. L'ambition à l'horizon 2025 est de produire 250 000 tonnes de produits de la mer, de tripler le chiffre d'affaires du secteur et de créer 100 000 emplois directs et indirects.

Le tourisme jouera le rôle de troisième moteur de la croissance. En s'appuyant sur son exceptionnelle biodiversité, la Guinée-Bissau ambitionne de devenir en 2025 une destination mondialement reconnue d'écotourisme et de tourisme balnéaire. D'ici à 2020, l'archipel des Bijagós servira de « tête de pont » du tourisme national, dans le cadre d'une Zone Touristique Spéciale gérée par une agence dédiée. Cette agence assurera la

promotion d'une offre mondiale-ment reconnue d'écotourisme haut de gamme et de pêche sportive. Pour cela, l'archipel bénéficiera d'un programme d'urgence de mise à niveau de ses infrastructures et se développera comme un modèle d'excellence dans la gestion responsable des écosystèmes, le développement participatif et inclusif et l'épanouissement des communautés locales.

La filière Mines constituera le quatrième moteur de la croissance. Le potentiel minier de la Guinée-Bissau semble considérable. L'exploitation rationnelle du sous-sol bissau-guinéen passera toutefois, au préalable, par un travail d'inventaire précis et d'étude des conditions techniques, environnementales et économiques d'extraction. Bauxite, phosphates et sables lourds se présentent comme les principales opportunités d'exploitation. Toutefois, leur exploitation rationnelle nécessitera la mise en place d'un cadre juri-

dique favorable à la négociation de contrats qui profitent au peuple bissau-guinéen et protège l'environnement, la construction d'infrastructures d'extraction et de transport et la formation de la main d'œuvre nationale. L'exploitation des ressources minières se fera de manière progressive, d'une part pour les raisons techniques décrites ci-dessus, et d'autre part par choix stratégique privilégiant la valorisation des ressources naturelles renouvelables. De ce fait, d'ici 2020, la priorité sera portée à l'exploitation des mines artisanales et des matériaux de construction d'une part, ainsi que de la mine de phosphates de Farim dont le potentiel et les caractéristiques techniques et environnementales sont connues. A moyen terme, l'exploitation de la bauxite sera envisagée. De même, les études de faisabilité, d'impact et d'opportunités requises pour l'exploitation des hydrocarbures seront réalisées.

Dynamique positive 2 : Une gouvernance refondée et un pacte social consolidé pour assurer une paix durable.

La Guinée-Bissau doit ancrer durablement les prérequis de la sécurité, de la stabilité politique et d'un dialogue démocratique apaisé et productif avec (i) des Forces Armées républicaines durablement dédiées à l'évolution pacifique et démocratique du pays, (ii) un leadership politique (exécutif et législa-

tif, gouvernement et opposition), économique et de la société civile, toujours plus compétent, responsable et engagé dans le déploiement d'une vision nationale partagée, (iii) un débat démocratique apaisé assurant le déploiement fluide des programmes gouvernementaux et, le cas échéant, une alternance démocratique sereine. Ces prérequis permettront à la Guinée-Bissau de disposer d'une gouvernance crédible, à même de piloter la profonde transformation économique et sociale prévue d'ici 2025.

Le partage et la pédagogie autour de la vision Guinée-Bissau 2025 constitueront le ciment d'un pacte de confiance national entre les différentes composantes de la population nationale. Ce pacte de confiance national permettra de dépasser les clivages sociaux, idéologiques, identitaires, pour faire converger la Nation vers un intérêt supérieur commun partagé. Ce nouveau pacte social sera consolidé par un dispositif rigoureux de pilotage et de gouvernance de la vision, décliné en une stratégie et un plan opérationnel précis, liés à un plan d'investissement économique et humain chiffré et priorisé. La mise en œuvre efficace de la vision, si elle se traduit par des impacts positifs dans la réalité quotidienne des populations, raffermira leur adhésion au projet collectif. Elle garantira l'adhésion dans la durée du peuple aux changements individuels et collectifs indispensables au sursaut national.

Dynamique positive 3 : Inscrire les activités humaines dans une démarche systématique de développement durable et de respect de la biodiversité.

Les 1 700 000 de personnes qui vivent en 2015 en Guinée-Bissau peuplent un territoire de 36 125 km² riche d'une exceptionnelle biodiversité. Le couvert forestier occupe 57% du territoire terrestre et constitue une barrière verte à l'avancée de la zone sahélienne. Ces forêts abritent comme faune emblématique des éléphants, des buffles, des antilopes, des chimpanzés et certaines autres espèces de singes. Le dernier inventaire de la biodi-

versité terrestre (1989) fait état de 64 espèces de mammifères, 374 espèces d'oiseaux et 39 espèces de reptiles présents en Guinée-Bissau. Les mangroves recouvrent 10% du territoire et rendent d'importants services écosystémiques à l'ensemble du Golfe de Guinée. Ces services écosystémiques recouvrent la séquestration de carbone, la régulation de la pollution aquatique grâce à la capacité des mangroves d'absorp-

tion des polluants organiques, ou encore le renouvellement des pélagiques, les mangroves étant riches en nutriments et constituant de ce fait une zone de reproduction privilégiée des poissons. Le pays compte 270 km de côtes et un territoire maritime de 105 000 km². Le littoral maritime accueille des espèces animales rares, comme certaines espèces de tortues marines, des lamantins, des hippopotames d'eau salée, des loutres à joues blanches, des dauphins à bosse, des crocodiles du Nil, ainsi que différentes espèces d'oiseaux.

La vision Guinée-Bissau 2025 fait du respect de la biodiversité et des équilibres écologiques l'élément structurant de sa démarche. En effet, cette vision s'applique de manière holistique à l'ensemble de l'écosphère du territoire de la Guinée-Bissau, dont l'homme est une composante importante mais non exclusive du reste de la biodiversité. Les cultures traditionnelles bissau-guinéennes ont toujours valorisé le respect de la nature et la responsabilité de l'homme dans la préservation des équilibres de son lieu de vie. Il incombe aux générations contemporaines d'actualiser ces traits culturels singuliers et ce sens des responsabilités, en inscrivant leur action dans une démarche de préservation et de valorisation des différentes formes de

vie qui cohabitent en Guinée-Bissau. La Vision 2025 entend bâtir l'avenir du peuple bissau-guinéen en synergie avec son écosphère, et non au détriment de la biodiversité de son territoire. Conscient de son interdépendance avec les autres espèces vivantes de son territoire, le peuple du Guinée-Bissau entend œuvrer au maintien des équilibres écologiques.

Plus que d'autres pays, la Guinée-Bissau souffre de vulnérabilités environnementales importantes et est exposée aux risques liés aux dérèglements climatiques. Son territoire compte un archipel de 88 îles exposées au risque de l'élévation du niveau de la mer. La population du pays est majoritairement concentrée sur le littoral, vulnérable à l'érosion des sols. Plus de 90% de la population vit d'activités dépendant directement du climat, qu'il s'agisse de l'agriculture ou de la pêche. La salinisation des sols et de l'eau douce, la pollution ou l'appauvrissement des nutriments biologiques des eaux et des terres, les sécheresses inhabituelles, l'appauvrissement des nutriments biologiques des sols et des eaux, sont autant de menaces directes aux conditions de survie de la population. A ce titre, la préservation des équilibres écologiques est un enjeu de survie immédiat pour la Guinée-Bissau, qui justifie qu'elle soit au cœur de sa vision 2025.

Les différentes activités humaines seront alignées à la démarche intégrée de développement durable. L'agriculture naturelle sera privilégiée et l'usage de pesticides et des engrais chimiques soumis à un contrôle rigoureux. La pêche respectera le repos biologique des espèces pour en assurer un renouvellement durable. L'écotourisme respectera la préservation des sites naturels protégés. Le choix de l'exploitation de ressources naturelles non renouvelables sera tributaire de la capacité à maîtriser les impacts environnementaux négatifs liés à leur mise en valeur. Des mesures ambitieuses d'« aggradation » des écosystèmes, c'est-à-

dire de corrections des dégradations existantes, seront mises en œuvre pour rétablir les équilibres environnementaux. Ainsi, dans les zones de monoculture de l'anacarde, des cultures associées, à usage commercial ou non, rétabliront les équilibres écologiques des sols. Cette politique ambitieuse et singulière au regard des expériences des autres pays en voie de développement servira autant les intérêts des générations actuelles que ceux des générations futures. Le capital naturel du pays, qui constitue 43% du total de son stock de capital, un record en Afrique, sera entretenu, valorisé et même enrichi.

VISION : SOL NA IARDI, « LA GUINEE-BISSAU RAYONNE »

En 2025, la Guinée-Bissau sera une société solidaire, respectueuse de la biodiversité et sur le chemin de la prospérité. Grâce aux dynamiques enclenchées dans le courant des dix prochaines années, la Guinée-Bissau sera un pays attractif, uni et bien gouverné. Elle sera un lieu où il fait bon vivre, avec un niveau de vie de pays à revenus intermédiaires, qui offre des opportunités à la jeunesse et aux investisseurs nationaux et étrangers. En 2025, la Guinée-Bissau sera un pays solidaire, où la pauvreté aura été fortement ré-

duite et où les inégalités sociales seront contenues. Elle offrira un cadre épanouissant où la culture sera dynamique et valorisée. En 2025, la Guinée-Bissau sera un havre naturel où la biodiversité sera protégée, avec des écosystèmes sains qui offriront des services à l'ensemble de la sous-région et contribueront significativement aux grands équilibres environnementaux de la planète. En 2025, la Guinée-Bissau sera un édifice stabilisé, assis sur des fondements solides, qui permettront à la population d'écrire une nouvelle

page de l'histoire collective de la Nation.

La Guinée-Bissau sera en 2025 un modèle de développement durable, dont la biodiversité sera préservée et régénérée pour garder durablement le potentiel de création de valeur de ses ressources renouvelables et installer le pays dans le cercle vertueux de la prospérité. Pour ce faire, les rendements et la qualité du cajou seront renforcés (espacement des arbres et horticulture associée), l'exploitation des ressources halieutiques sera régulée de façon à en assurer une gestion durable (conservation de la mangrove et des espèces marines, quotas de pêches, contrôle rigoureux du territoire marin) et la qualité exceptionnelle des sites d'intérêt écotouristique sera préservée (sanctuarisation et gestion des aires protégées terrestres et marines, diversité des espèces pour la pêche sportive). De même, quel que soit leur potentiel de création de richesses, les ressources du sous-sol (mines, hydrocarbures) ne seront valorisées

que si elles démontrent pouvoir être exploitées de manière responsable et que leur impact environnemental pourra être pleinement maîtrisé. La Guinée-Bissau a pris conscience de son potentiel en matière de développement durable, elle se sait pouvoir être porteuse d'un modèle pionnier et salubre pour le continent, une proposition de développement harmonieux pour les populations, les cultures, la biodiversité locale. L'option primordiale qu'elle prend pour un développement basé sur les ressources naturelles renouvelables conduit le pays à sauvegarder en priorité son capital naturel et sa biodiversité. Ceci inspirera la nouvelle Gouvernance du pays, présidera aux choix majeurs d'infrastructures, de développement urbain et de développement humain, notamment vis à vis des populations démunies qui seront accompagnées dans leur processus d'autonomisation. Ainsi la Guinée-Bissau se distinguera par son engagement dans le développement durable, clef de voûte de son développement.

Bissau sera en 2025 un pôle économique dynamique et diversifié, doté d'une Zone Economique Spéciale (ZES) multisectorielle. Bissau restera en 2025 le premier hub logistique de la Guinée-Bissau avec le port de Bissau et l'aéroport international de Bissau (à plus long terme, ce positionnement de hub pourrait évoluer si le port de Buba et un nouvel aéroport international voient le jour). Sa Zone Économique Spéciale accueillera en premier lieu des activités agro-industrielles (transformation de noix de cajou, transformation des produits de la pêche), mais également toutes activités industrielles susceptibles de bénéficier de ses services et activités supports. En effet, en plus des incitations administratives et avantages fiscaux classiques, la ZES fournira un bouquet d'infrastructures et de services performants, parmi lesquels les bâtiments, l'énergie, l'eau, le transport, le numérique haut débit et des services de promotion et de formation. Le développement de ce pôle économique s'appuiera sur la rénovation et le développement d'un pôle urbain et culturel dynamique à Bissau.

L'archipel des Bolama-Bijagós sera en 2025 un pôle touristique majeur, dédié à l'écotourisme durable et à la pêche sportive haut de gamme. Pour ce faire, la gestion durable des écosystèmes de l'archipel, en par-

ticulier de ses aires protégées, premier garant d'une offre écotouristique exceptionnelle et de rang mondial, restera une priorité absolue. Ainsi, un numerus clausus (25 000 touristes en 2020, et 40 000 en 2025) minimisera la pression sur les écosystèmes terrestres et marins et favorisera le maintien d'un positionnement haut de gamme, d'autres sites sur la partie continentale se positionnant sur la clientèle moyenne gamme (ie un groupe hôtelier du type "Club Med" à Varela). Pour favoriser sa visibilité internationale et le développement de son offre, l'archipel des Bolama-Bijagós sera érigé en Zone Touristique Spéciale, avec une Agence dédiée à sa gestion, sa mise en valeur touristique et sa promotion. Par ailleurs, l'archipel fera l'objet d'un programme intégré de développement de ses infrastructures, programme d'urgence qui doit lui permettre d'ici 2017 d'offrir aux investisseurs hôteliers et aux touristes les services de santé, de sécurité, de transport, d'énergie ou de télécommunications dont ils auront besoin. Dans ce cadre, l'aéroport de Bubaque sera mis à niveau et pourra recevoir des vols régionaux. Par ailleurs, Bolama, ancienne capitale de la Guinée portugaise, et candidate à l'inscription au Patrimoine UNESCO de l'humanité, fera l'objet d'une redynamisation économique (tourisme, pêche artisanale, cajou)

et d'un véritable renouveau urbain, architectural et culturel.

Le pôle économique de Biombo sera en 2025 un pôle agricole majeur, dédié aux filières riz et cajou. Sidja sera un grand pôle de cajou, avec non seulement une production mieux encadrée et plus rémunératrice, mais également le développement de la collecte et de la première transformation de la noix de cajou. De même, le développement de la production de riz permettra de contribuer à l'objectif national d'autosuffisance alimentaire en 2020.

Le pôle économique de Cacheu sera en 2025 un grand pôle agricole, touristique et commercial. Une production agricole dynamique, mieux encadrée et bénéficiant d'une première transformation dans des unités industrielles locales permettra de faire de ce pôle une riche région agricole. Par ailleurs, son potentiel touristique sera valorisé, notamment autour de Parc de Varela, avec l'implantation de chaînes de tourisme de référence mondiale. Un corridor routier via ce pôle reliera Bissau à la Casamance, faisant de ce pôle un pôle logistique et commercial de transit et du vaste pôle Cacheu-Farim-Casamance une nouvelle zone de co-prospérité entre la Guinée-Bissau et le Sénégal.

Le pôle économique de Farim sera en 2025 un pôle minier et commercial. Situé dans la région d'Oio, ce pôle contribuera également aux échanges transfrontaliers avec le Sénégal et au développement de la nouvelle zone de co-prospérité entre les deux pays. Un site minier (phosphates), qui sera développé et exploité à Farim, contribuera au développement des infrastructures et de l'activité économique de la région. Des corridors routiers relieront ce pôle au futur port d'exportation des produits miniers de Buba.

Le pôle économique de Bafatà sera en 2025 un grand pôle agricole et logistique. La région de Bafatá sera le trait d'union entre Bissau et l'Est du pays, de même qu'entre la moitié nord et la moitié sud du pays. Cette position géographique, au centre des futurs corridors logistiques de la Guinée-Bissau, en fera un important hub de transport et de commerce (cajou, riz, bétail). Le pôle de Bafatá accueillera également de grands domaines agricoles, dans le cadre du projet sous régional de gestion intégrée des ressources en eau du bassin versant du fleuve Kayanga-Geba. Il concentrera par ailleurs une importante production de noix de cajou de qualité.

Le pôle économique de Gabú sera en 2025 un pôle logistique et agricole. À la croisée des corridors reliant la Guinée-Bissau à la Guinée-Conakry, a vocation à devenir un nœud du commerce régional (bétail, riz). Son rôle se renforcera également dans la filière cajou avec, à côté d'une production à la qualité et au rendement amélioré, le démarrage d'une activité industrielle locale de première transformation.

Le pôle économique de Catio sera en 2025 un pôle agricole, halieutique et touristique. Par le développement des aménagements rizi-coles dans les bas-fonds pluviaux et les mangroves, et l'augmentation des rendements, ce pôle de la région sud de Tombali contribuera fortement à l'objectif national d'autosuffisance alimentaire. Une activité dynamique de production et de transformation de cajou y sera également développée. De même, une zone de débarquement pour la pêche artisanale permettra de valoriser les importantes ressources halieutiques. Enfin, l'aménagement et la valorisation touristique des parcs nationaux permettront de développer l'offre d'écotourisme et de dynamiser le bassin d'emploi.

Le pôle économique de Buba sera en 2025 une plate-forme logistique d'envergure régionale et un pôle

agricole et halieutique dynamique.

Une étude approfondie d'impact et de faisabilité devra situer le gouvernement sur les sites de Buba et Pikil pour remplacer Bissau comme premier port d'exportation de la Guinée-Bissau. Par ailleurs, le port de Buba dispose des atouts physiques pour devenir demain un grand pôle logistique régional, et en particulier le pôle logistique du vaste bassin minéralier couvrant la Guinée, le Mali, le Sénégal et la Guinée-Bissau (bauxite de Boé). Ce positionnement, en concurrence avec les ports de Conakry, de Dakar et d'Abidjan devra cependant faire l'objet de négociations aussi bien avec les voisins régionaux, qu'avec les grands acteurs privés, notamment dans les mines et le transport en chemin de fer. Buba est donc appelé à devenir demain un important pôle économique de production et d'exportation de riz, de cajou et de produits halieutiques, et peut-être à terme la première plate-forme logistique régionale de produits miniers.

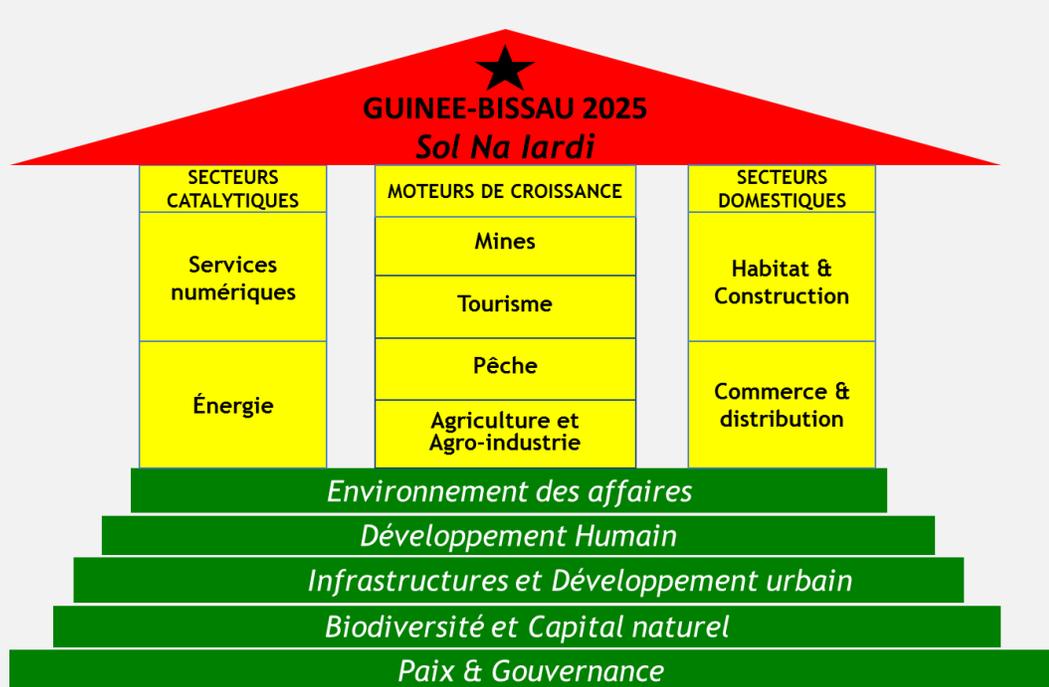
La Vision Guinée-Bissau 2025 indique la destination collective du pays. Le plan opérationnel détaille quant à lui le chemin précis et les actions concrètes qui y mèneront.

La figure 6 ci-dessous synthétise la stratégie de la Guinée-Bissau : elle montre les fondements et les piliers qui seront nécessaires pour bâtir la

maison Guinée-Bissau 2025. Les fondements soutiennent l'émergence en 2025 d'une économie diversifiée, avec à côté des secteurs domestiques traditionnels (habitat et construction, commerce) et des secteurs supports critiques pour

la compétitivité (l'énergie, le numérique), les quatre grands moteurs de croissance (agriculture et agro-industrie, pêche, tourisme et mines). L'ensemble de l'édifice converge vers un développement durable et solidaire.

Figure 6 : Stratégie de construction de la Maison Guinée-Bissau à l'horizon 2025



Source : Analyses Performances Group



METTRE EN PLACE UNE GOUVERNANCE AU SERVICE DU CITOYEN

L'avenir immédiat de la Guinée-Bissau dépendra de sa gouvernance.

Comment tourner définitivement la page des crises et des conflits et mobiliser tous les enfants du pays derrière un projet commun et mobilisateur ? Comment réconcilier les citoyens avec leurs dirigeants, avec leur armée, avec leur admi-

nistration ? Comment bâtir la confiance entre le pays et ses partenaires internationaux ? Comment bâtir une administration efficace, une administration véritablement au service du citoyen ? Ce chapitre répond à ces questions et définit les fondements de la nouvelle gouvernance qui doit porter l'ambition Guinée Bissau 2025.

La Guinée-Bissau doit normaliser et stabiliser sa Gouvernance pour consolider la paix, favoriser la croissance économique, et réduire la dépendance de l'aide extérieure.

Le rétablissement récent de l'ordre constitutionnel représente une opportunité majeure pour instaurer un cadre de bonne gouvernance et sortir durablement le pays de sa situation de fragilité. Les crises politiques et militaires récurrentes qui ont affecté la Guinée-Bissau depuis son indépendance résultent principalement d'une gouvernance faible et d'un non-respect des principes d'un Etat de droit. L'Etat bissau-guinéen doit regagner la confiance de sa population, en particulier des groupes les

plus vulnérables, de sa diaspora, ainsi que des partenaires au développement et investisseurs nationaux et internationaux. L'amélioration de la gouvernance permettra à la Guinée-Bissau de valoriser durablement ses potentialités naturelles et économiques et de réduire progressivement sa dépendance vis-à-vis de l'aide publique au développement. En 2014, près 90% du programme d'Investissement était encore financé par l'aide extérieure.

Les capacités de gestion des finances publiques sont réduites limitant l'efficacité de l'Administration.

L'Administration de la Guinée-Bissau se caractérise par des capacités financières, humaines et institutionnelles limitées. Les ressources internes sont insuffisantes pour financer l'investissement public, du fait d'un taux de pression fiscale de 8%, inférieur au seuil du critère de convergence de l'UEMOA (17%). L'administration publique souffre d'un déficit de ressources humaines qualifiées. L'absence d'un système de gestion des emplois et carrières représente un frein à l'évolution vers une véritable administration de déve-

loppement. La masse salariale de la fonction publique pèse sur les finances de l'Etat: elle représentait plus des deux tiers des recettes publiques en 2013, un niveau largement supérieur à la norme de l'UEMOA (35%). Par conséquent, les services aux usagers de l'administration sont à la fois insuffisants et de faible qualité. Les structures décentralisées et déconcentrées sur le territoire sont peu opérationnelles. Le suivi-évaluation des politiques publiques est limité par une capacité très réduite du système national de statistiques.

Cinq domaines d'actions pour mettre en place une gouvernance au service du citoyen et du développement local.

L'objectif du Gouvernement est de bâtir, en collaboration avec la société civile et les partenaires au développement, des institutions fortes et crédibles, garantes de la paix sociale, de la cohésion nationale, de la justice, ainsi que d'une gouvernance démocratique et responsable fondée sur les principes du développement durable. Le Gouvernement poursuivra dans ce cadre cinq objectifs majeurs : (i)

réformer et moderniser l'administration publique, (ii) assurer une bonne gestion de la sécurité et de la défense, (iii) réformer le système judiciaire et bâtir un Etat de droit, (iv) améliorer la gestion macroéconomique et réformer la gestion des finances publiques, et (v) promouvoir développement local, la décentralisation et la participation citoyenne.

a. Réformer et moderniser l'administration publique

Une Administration affaiblie, délivrant des services de mauvaise qualité.

Les nombreuses années de conflit et d'instabilité ont fortement réduit la capacité de l'Administration à délivrer des services de qualité à ses usagers. L'appareil administratif a été fortement affecté pendant ces périodes d'instabilité, entraînant une perte de ses valeurs morales et éthiques, et un exode de ses meilleurs cadres à l'étranger, en quête de meilleures conditions de vie. Avec des capacités institutionnelles et humaines insuffisantes, limitant sa performance et sa productivité,

l'Administration est aujourd'hui perçue comme inefficace par les citoyens et opérateurs économiques. Le mauvais rang de la Guinée-Bissau dans le classement Mo Ibrahim de la Gouvernance en Afrique en 2014 (48ème sur 52 pays) atteste sans équivoque de l'inefficacité de son Administration. En particulier en ce qui concerne le critère « redevabilité », ses services publics sont classés parmi les derniers en Afrique (50ème sur 52 pays).

Une Réforme de l'Administration publique est indispensable.

La Réforme et la modernisation de l'Administration viseront, d'une part, à rendre efficace l'administration publique à travers un pilotage stratégique et un suivi efficaces des différentes politiques publiques, et d'autre part, à délivrer aux citoyens et aux entreprises des services à de meilleures conditions de coût, de délai et de qualité. La stratégie de réforme sera élaborée autour de trois programmes : (i) Le pilotage straté-

gique et le suivi des politiques publiques, (ii) la réforme et le renforcement des capacités de l'administration et (iii) la mise en place des trois grands registres de l'Etat.

Programme 1 : Pilotage stratégique et suivi des politiques publiques

❖ **11 plans directeurs pour l'opérationnalisation immédiate du plan Guinée-Bissau 2025.**

Une mise en œuvre efficace du plan Guinée-Bissau 2025 suppose une déclinaison du plan stratégique en plans directeurs précis, priorisés et chiffrés. Parce qu'ils constituent une étape préalable clé à la mise en œuvre, ces plans directeurs seront élaborés ou actualisés dès 2015. Pour cela, une démarche coordonnée sera mise en place, avec une plateforme commune de données, d'expertises et de méthodologies pour assurer un maximum de synergies entre les schémas directeurs, avec un temps et un coût optimisés. Un système d'information géographique sera utilisé pour élaborer une vision cartographique de l'ensemble des projets d'investissements et en faciliter le suivi.

❖ **Schéma directeur des infrastructures de transport et d'aménagement du territoire**

L'élaboration d'un schéma directeur planifiant l'ensemble des investissements d'infrastructures pour les dix prochaines années constitue un prérequis. Le réseau d'infrastructures à bâtir couvrira l'ensemble des réseaux de transport (routier, aérien, fluvio-maritime

et ferroviaire) dans le cadre d'une logique multimodale. Dans ce cadre, les opportunités qu'offre le vaste réseau fluvial intérieur seront pleinement intégrées. Par ailleurs, les projets seront planifiés de façon à précéder et à accompagner l'émergence progressive des pôles économiques. Le calendrier de mise en œuvre sera donc primordial pour assurer la synergie de chaque projet de transport avec les projets de développement économique pour lesquels il est mis en place, et sa complémentarité avec les autres projets de transport et logistique. **Un schéma directeur des infrastructures de transport** sera réalisé en toute priorité en 2015, et servira de cadre de programmation pour l'ensemble des projets d'infrastructures de transport à réaliser d'ici 2025 pour bâtir un réseau national d'infrastructures de transport moderne. La sélection et la priorisation des projets seront réalisées sur la base de critères intégrant leur impact économique (désenclavement de pôles économiques, accès aux marchés nationaux et régionaux), leur impact social (meilleur accès aux services de santé, renforcement de la sécurité, réduction des inégalités territoriales) et leur impact environnemental/écologique. L'élaboration d'un schéma directeur des transports permettra d'élaborer une meilleure stratégie

de financement de ces projets, et ainsi de mieux piloter la mise en place de ce vaste programme d'infrastructures. Un **schéma directeur d'aménagement du territoire**, intégrant les infrastructures de transport, sera également élaboré pour mettre en cohérence les actions de développement et d'aménagements qui structureront le territoire d'ici 2025.

❖ **Schéma directeur Electricité**

La réalisation de l'ambition de la Guinée-Bissau dans le secteur de l'électricité passe par un Plan directeur qui organise la mise en cohérence de l'ensemble des projets envisagés d'ici 2025. Le plan directeur permettra ainsi d'harmoniser le développement des projets en cours et celui des nouveaux projets. Les projets actuellement envisagés intègrent la réhabilitation du parc de production, la construction de nouvelles unités thermiques au HFO (BOAD et EEWRP), la construction de la centrale solaire de Bissau, l'interconnexion avec Kaleta et Sambangalou et la construction du barrage de Saltinho. A ceux-là s'ajoutent de nouvelles propositions telles que la location de groupes au HFO, l'extension de nouvelles capacités thermiques au HFO (jusqu'à 30 MW envisagés), l'élaboration d'une véritable politique de maîtrise de l'énergie et le

développement de nouveaux projets exploitant l'énergie solaire et la biomasse.

❖ **Schéma directeur Eau**

Garantir aux populations l'accès généralisé à l'eau potable et aux services d'assainissement constitue un des axes majeurs de la stratégie de développement social de la Guinée-Bissau. Le plan directeur eau permettra de mettre en cohérence la mise en œuvre des projets de production et de distribution en cours et d'identifier de nouveaux projets pour améliorer l'accès à l'eau et à l'assainissement. Les projets actuellement envisagés intègrent un programme eau, assainissement et hygiène, la phase 2 d'un programme rural hydraulique et la gestion intégrée des bassins hydrographiques de Curubal. D'autres projets clés pourront être identifiés dans le cadre de l'élaboration du schéma directeur.

❖ **Plan Économie Numérique**

L'élaboration d'un **Plan Economie Numérique**, en concertation avec les opérateurs privés, permettra de préciser les ambitions de l'Etat à l'horizon 2025. Ce plan définira les objectifs de l'Etat en matière de développement des TIC, notamment en termes de couverture du territoire par les réseaux de télécommunications, ainsi que les op-

tions retenues concernant l'accès à la connectivité internationale. Le cadre juridique et réglementaire sera actualisé pour intégrer les évolutions du secteur et la présence de différents types d'opérateurs (opérateurs d'infrastructures alternatives, ISP). Ce nouveau cadre sera attractif pour les investisseurs, favorisant le développement du haut débit et la mise en place d'un environnement numérique de confiance, propice à la promotion de solutions répondant aux besoins des citoyens et des acteurs économiques. Par ailleurs, l'opérateur historique des télécommunications sera privatisé et l'agence de régulation des télécommunications renforcée.

❖ Plan directeur Education

Un Plan directeur de l'éducation est nécessaire pour améliorer le pilotage du système éducatif. Ce plan définira une vision précise de l'éducation à l'horizon 2025 et évaluera de façon précise les besoins en nombre d'élèves à former et en infrastructures éducatives à mettre en place sur l'ensemble du territoire. Le plan définira les réformes nécessaires pour un pilotage efficace de l'éducation et de la formation professionnelle : cadre institutionnel, textes légaux et réglementaires relatifs à l'organisation, au fonctionnement et à la gestion

de l'éducation. Le plan permettra aussi d'élaborer une nouvelle carte scolaire, définissant de façon optimale la répartition des infrastructures d'éducation et leurs capacités d'accueil en fonction notamment du nombre d'apprenants prévus. Elle intégrera un volet important de collecte et de suivi des statistiques éducatives, le système d'information et de management de l'éducation, outil essentiel du pilotage du système éducatif.

❖ Plan directeur Santé

Le plan de développement sanitaire sera centré sur le renforcement du système de santé, de son pilotage, et de ses moyens matériels et humains. La Guinée-Bissau est à son deuxième plan de développement sanitaire, le PNDS II (2013-2017), dont l'objectif principal est d'améliorer l'état de santé de la population par le renforcement du système national de santé (services de soins, structures de gestion ainsi que de leurs connexions fonctionnelles). La stratégie 2015-2020 se veut une continuation du plan en cours et s'appuiera sur la mise en place d'un dispositif de pilotage efficace du système sanitaire, au travers d'une évaluation et d'un plan d'amélioration des acquis. Au-delà de la gouvernance du système de santé, les actions de court terme viseront le développement

d'infrastructures sanitaires de qualité, la mise à disposition aux populations de médicaments de qualité et le déploiement des programmes spéciaux de santé. L'objectif à long terme est de renforcer les moyens, l'organisation et le fonctionnement du système national de santé, particulièrement le premier échelon de la pyramide sanitaire, d'accroître le nombre, les compétences, la motivation et la fidélisation du personnel de santé, d'améliorer la gouvernance à tous les niveaux grâce à une utilisation judicieuse des TIC, de mettre en place un système d'entretien et de maintenance des infrastructures et des équipements et d'implémenter une politique nationale de couverture sanitaire universelle.

❖ **Plan directeur de la protection sociale et plan d'autonomisation des populations démunies**

Le Plan Stratégique Guinée-Bissau 2025 renforcera son approche de réduction de la pauvreté par la mise en place de mesures d'autonomisation des populations les plus démunies. De telles réponses ont déjà été lancées en Guinée-Bissau, y compris par le projet de Rural Community-Driven Development (RCDD), qui forme les communautés locales aux métiers essentiels et à la résolution de leurs problèmes les plus urgents. Une task force BoP

(base de la pyramide socio-économique) élaborera un **Plan Directeur National d'appui aux populations démunies** pour renforcer les synergies et l'impact des projets BoP. Ce plan sera décliné en un portefeuille de projets BoP visant à hisser des dizaines de milliers de bissau-guinéens au niveau de la classe moyenne. Chaque projet sera présenté avec un modèle de financement visant l'autonomie économique à moyen terme ; ainsi seront priorisés les modèles économiquement viables, ou générant des revenus couvrant une partie significative des coûts.

❖ **Plan sectoriel Agriculture et Agro-industrie**

Le **plan agriculture et agro-industrie** vise à mettre en place une stratégie favorisant l'accroissement de la valeur ajoutée agricole et agro-alimentaire, notamment dans la filière cajou et de rétablir une autosuffisance en produits vivriers (riz, racines et tubercules, produits horticoles) et produits d'élevage. Le plan sectoriel visera à faire de la Guinée-Bissau un exportateur net de produits agricoles transformés, tout en respectant les principes de préservation de la biodiversité, ceci par la mise en place d'une agriculture raisonnée et de développement durable. Dans ce cadre, la Guinée-Bissau a démarré l'élaboration

d'un Plan National d'Investissement Agricole (PNIA). Ce plan permettra de définir les objectifs à réaliser dans l'ensemble des filières agricoles et de préciser les investissements et financements requis pour les atteindre. Le plan intégrera également la participation du secteur privé dans le développement et la diversification des produits agricoles. Un **plan sectoriel spécifique pour l'industrialisation de la filière Cajou** sera élaboré dans l'ambition de d'améliorer la maîtrise de la qualité de la production de cajou et de transformer localement 30% de la production en 2025. Également, dans l'objectif d'atteindre l'autosuffisance en riz dès 2020, un **plan national d'autosuffisance en riz** sera élaboré, intégrant la participation du secteur privé dans la production, l'organisation de la filière, sa mécanisation et l'accès aux meilleures technologies de production (semences améliorées, respect des itinéraires techniques, aménagements des terres...).

❖ **Plan sectoriel Pêche et Aquaculture**

L'ambition de la Guinée-Bissau est de faire de la pêche un secteur dynamique, durable et à forte valeur ajoutée, avec en 2025 un doublement de la production (250 000 tonnes de captures), un triplement du chiffre d'affaire (300

milliards FCFA) et un quintuplement du nombre d'emplois (100 000 emplois directs et indirects). Quatre actions seront mises en œuvre pour atteindre ces objectifs : (i) améliorer la gouvernance du secteur, (ii) développer la recherche et la certification Qualité, (iii) développer la pêche artisanale et valoriser la pêche industrielle, (iv) développer l'aquaculture. **Le plan sectoriel Pêche et Aquaculture** détaillera ces quatre programmes phares en mettant en relief les impératifs de préservation de la biodiversité, notamment à travers la surveillance maritime dans l'objectif d'éliminer la pêche illégale. Il sera le seul document de référence sur le secteur Pêche et Aquaculture.

❖ **Plan sectoriel Tourisme**

La Guinée-Bissau dispose d'un énorme potentiel touristique du fait d'une biodiversité exceptionnelle. Cet atout positionne le pays comme une destination majeure d'écotourisme, mais aussi de tourisme balnéaire nature haut de gamme du fait du caractère insulaire du territoire. Cependant, de nombreux handicaps empêchent aujourd'hui la valorisation de ce potentiel. La destination souffre en particulier d'un déficit d'image et d'insécurité. L'accès aérien à la destination n'est pas aisé, le pays étant faiblement connecté aux

marchés émetteurs internationaux. Les dessertes aériennes, routières et fluviomaritimes vers les sites d'intérêt touristique ne sont pas développées. L'offre d'hébergement, y compris pour d'autres segments en développement, notamment le tourisme d'affaires, est faible et d'un rapport qualité/prix peu compétitif. Par ailleurs, l'offre d'agrément est insuffisante et peu diversifiée. L'élaboration du **Plan Sectoriel Tourisme** vise ainsi à construire : (i) une image internationale de qualité autour de cette nature et biodiversité exceptionnelles, (ii) des ressources humaines et des compétences fortes en ingénierie touristique et dans le management de la destination, (iii) un investissement significatif en hébergement de qualité pour renforcer et diversifier l'offre, d'écotourisme haut de gamme dans les Iles Bijagos dans une première phase puis sur des sites tels que Varela, le Parc National de Cantanhez ou celui de Pecixe dans une deuxième phase, (iv) une visibilité sur les grands marchés émetteurs (promotion) et le développement de la commercialisation adossée à une offre compétitive de transport aérien vers la destination Guinée-Bissau, (v) la mise en place d'un ensemble de services respectant les standards de qualité et de sécurité requis (services d'accueil à l'aéroport, agences de voyage, navettes,

bateaux & taxis, restauration, guides...). L'objectif sera de développer une grappe de services de qualité, qui créera de nombreux emplois directs et indirects dans les métiers du tourisme (services de restauration, loisirs, services logistiques...). Le plan sectoriel tourisme déclinera également la stratégie détaillée de développement d'une offre touristique dans les Îles Bijagos, qui seront érigées en Zone Touristique Spéciale.

❖ **Plan sectoriel Mines**

Le plan sectoriel Mines a pour objectif de promouvoir et de valoriser le potentiel minier et industriel bissau-guinéen, dans un cadre global de développement durable et de préservation de la biodiversité. La Guinée-Bissau dispose de réserves importantes en minerais non-exploitées (phosphates et bauxite). L'activité minière est embryonnaire et ne couvre aujourd'hui que l'exploitation de petites mines et carrières. Le Plan Guinée-Bissau 2025 entrainera un besoin important en matériaux de construction de base pour l'édification de nouvelles infrastructures (routes, ports, aéroports...). Il s'agira également de développer les compétences nationales dans les domaines des mines et de l'industrie et d'y favoriser l'émergence d'un entrepreneuriat local. Enfin, le Gouvernement prévoit à travers ce plan

d'identifier et de mettre en œuvre toutes les actions de base et tous les préalables nécessaires à une exploitation durable des ressources minières d'ici 2020.

Programme 2 : Réforme et renforcement des capacités de l'administration.

La réforme et le renforcement des capacités et la conduite du changement contribueront au développement du capital humain et de la bonne gouvernance. Il s'agira avant tout de renforcer l'Administration au plan institutionnel à travers la révision de ses différents cadres organiques et une répartition plus équilibrée des compétences entre structures centrales et structures décentralisées. Le renforcement institutionnel inclura en particulier une mise à niveau des compétences des fonctionnaires à travers la mise en place d'un dispositif de formation continue. Ce dispositif pourra être piloté par le Ministère en charge de la fonction publique, en coordination avec les autres entités de l'Administration. En tant que composante importante du dispositif de formation continue, les Ecoles Nationales de formation administrative devront être renforcées aux plans académique et logistique

afin de garantir aux apprenants un niveau de prestation satisfaisant. Hormis la mise à niveau des Ecoles, le renforcement des capacités devra inclure la réhabilitation de l'ensemble des infrastructures du Gouvernement et de ses structures décentralisées.

Le renforcement des capacités comportera également la mise en place d'un système d'information moderne intégrant les différents métiers de l'Administration. Ce système d'information (SI) devra être l'unique outil pour la gestion des ressources humaines, pour la gestion financière et pour la gestion des bases de données sectorielles. La mise en place de ce SI sera précédée en amont par l'élaboration d'un schéma directeur qui sera le cadre unique de référence pour tout ce qui concerne l'informatisation de l'Administration.

La modernisation de la Gestion des Ressources Humaines vise à bâtir un cadre propice à l'acquisition et au développement des compétences des agents de l'Etat. Dans un premier temps, il s'agira de donner une place centrale à la Gestion des Ressources Humaines, qui doit être modernisée et reconnue dans l'Administration comme une fonction clé. Cela nécessitera de développer un vrai professionnalisme dans ce domaine en ré-

novant en profondeur l'ensemble des processus de gestion des Ressources Humaines. Pour mieux répondre aux besoins de renforcement des compétences (recrutement, formation et parcours professionnel), le cadre d'emploi des métiers de l'Administration publique, qui constitue un outil important pour mieux gérer les ressources humaines, sera redéfini. Ce cadre d'emploi permettra notamment d'identifier avec précision les emplois indispensables pour la prise en charge des missions de l'Etat. Dans un deuxième temps, les Autorités réaliseront un recensement des agents de l'Etat et mettront en place un fichier unique de référence. Le recensement permettra de dresser une cartographie des agents de l'administration, aussi bien en termes d'effectifs qu'en termes de compétences. Il servira de base pour définir une stratégie de formation continue des agents de l'Etat, notamment par l'utilisation des nouvelles technologies permettant la formation à distance (e-learning).

Il sera également important de moderniser les processus de gestion des ressources humaines dans l'optique de les adapter à la culture de la performance et de favoriser le développement des compétences. Les deux processus clés à moderniser concernent notam-

ment : (i) le recrutement des agents, qui devra s'effectuer sur la base des aptitudes réelles des candidats, et non plus sur la base des seuls diplômes et (ii) la gestion des carrières, qui devra être effectuée sur la base des compétences et des performances des agents, et non plus sur la simple base de l'ancienneté.

Pour garantir l'adhésion aux actions qui seront entreprises, le renforcement des capacités devra être accompagné d'un vaste programme de conduite du changement. Les changements liés à la mise en œuvre de la Réforme seront de trois natures : changements organisationnels, changements liés aux métiers et aux compétences, et changements liés à la culture et au comportement. Ils généreront des impacts au niveau de l'Administration, des usagers et de l'ensemble des acteurs partenaires. La conduite du changement devra en conséquence faire l'objet d'une stratégie cohérente devant conduire à l'évolution et l'adaptation des mentalités, de la culture et des attitudes des gens à leurs nouveaux environnements de travail, permettant ainsi aux mesures de réforme de produire les résultats escomptés en surmontant les craintes et les résistances.

Programme 3 : Mise en place des grands registres de l'Etat.

Le gouvernement mettra en place trois grands registres : (i) **le registre des personnes physiques**, constitué de plusieurs parties distinctes qu'il conviendra de déployer en plusieurs phases, (ii) **le registre des personnes morales**, constitué d'un registre du commerce et du crédit mobilier (RCCM) et d'une identité fiscale et (iii) **le registre des données géo-référencées du territoire (cartographie nationale de base numérisée)** constituée des données géographiques à toutes les échelles et précisions nécessaires à la connaissance fine des espaces écologiques, à l'aménagement du territoire, à la planification urbaine et au suivi de la préservation de la biodiversité.

La première phase prioritaire pour le registre des personnes physiques est la mise en place de la carte d'identité nationale biométrique.

Le choix de moderniser en priorité la carte d'identité nationale est justifié par le fait qu'elle concerne avant tout la population active. Par la suite, il faudra compléter le registre des personnes physiques en amont et en aval de la carte d'identité. En amont, l'identité nationale repose sur l'état civil avec l'enregistrement des naissances,

des mariages, des divorces et des décès. La refonte complète de l'état civil est hautement stratégique car c'est le socle de la nation; mais c'est un processus complexe et lourd qui requiert une mise à niveau du cadre juridique. C'est pourquoi il s'avère indispensable de lancer ce chantier sans délai en commençant par les études préalables et la recherche de financement. In fine un état civil moderne, couplé à une carte d'identité biométrique, offre le bénéfice d'un recensement en temps réel de la population dont le nombre fluctue en fonction des enregistrements automatiques des naissances et des décès. En aval, de la carte d'identité nationale biométrique, on trouve tous les autres fichiers de personnes physiques comme le passeport, le permis de conduire, les fichiers des agents de l'Etat, les fichiers de personnels des entreprises, les cartes scolaires et d'étudiants etc. En établissant un lien obligatoire entre la carte d'identité et ces différents fichiers, on obtient un ensemble fiable et cohérent et par conséquent, on améliore la sécurité dans toutes les activités socio-économiques.

Le registre des personnes morales est constitué d'un registre du commerce et du crédit mobilier (RCCM) et d'une identité fiscale. La mise en place de ce registre est

plus aisé car le RCCM est déjà entièrement codifié par l'OHADA et se trouve sous la responsabilité de l'autorité judiciaire. Le RCCM peut être considéré comme l'équivalent du livret de famille de la personne morale. On y enregistre la naissance de l'entreprise, la composition de ses organes de pilotage, la géographie de son capital, les différents bilans annuels, ses évolutions de statut, et sa fin d'activité. Quant à l'identité fiscale des personnes morales, elle relève du département ministériel en charge des finances publiques et permet d'asseoir les prélèvements et avantages fiscaux des entreprises. Il faut cependant noter que dans les pays en développement, la fiabilité et l'exhaustivité du registre des personnes morales dépendent de la capacité de l'Etat à intégrer les entreprises du secteur informel.

Le registre des données géoréférencées (cartographie nationale de base numérisée) est constitué des données géographiques à toutes les échelles et des précisions nécessaires à la connaissance fine des espaces écologiques, à l'aménagement du territoire, à la planification urbaine et au suivi de la préservation de la biodiversité. Une fois en place, la

cartographie nationale permettra de collecter de manière coordonnée et cohérente les couches d'informations sectorielles avec une dimension spatiale qui aura pour effet de changer radicalement les capacités de compréhension des phénomènes et par voie de conséquence la pertinence des décisions d'orientation des politiques publiques.

Les données des grands registres seront gérées à travers des systèmes d'information et de gestion fiables, sécurisés et régulièrement mis à jour. Mais la cohérence de cet ensemble exige la fiabilité de chacune de parties qui le composent. A titre d'illustration si l'on considère un titre foncier, il est basé sur un relevé cadastral qui doit être précis au centimètre près, sinon cela peut faire l'objet de conflits de chevauchements de terrains; le titre foncier comporte l'identité du propriétaire qui peut être une personne physique ou morale, si le véritable propriétaire n'est pas celui dont l'identité est portée sur le titre foncier on imagine aisément les difficultés pour les services fiscaux de collecter l'impôt ainsi que les problèmes juridiques que cela peut induire lors des transactions de vente ou d'héritage.

b. Assurer une bonne gestion de la sécurité et de la défense

La stabilité politique et sociale bissau-guinéenne a longtemps pâti du poids important de l'Armée dans l'État. La forte implication politique des forces de défense et de sécurité (FDS) est une des causes primaires d'un cycle d'instabilité qui a vu se dérouler 17 coups d'État ou tentatives de coups d'État depuis l'Indépendance du pays. L'Armée, dont l'existence a précédé et même permis celle de l'État bissau-guinéen, a hérité son rôle politique de la lutte pour l'Indépendance. Cependant, sa reconversion en forces de sécurité domestique et de défense au lendemain de l'Indépendance n'a pas réussi à la transformer en une puissance stabilisatrice au service de l'État républicain. La révision constitutionnelle de 1991, qui a aboli le régime de parti unique et ouvert la voie au pluralisme démocratique, n'a fait que définir les nouveaux contours d'un processus politique empreint de rivalités et de l'influence de l'Armée. Conçue comme bras armé d'une lutte politique et militaire de libération nationale, l'Armée a conservé une dimension politique profondément ancrée.

Les tentatives de réforme des trois dernières décennies n'ont pas réussi à assurer le désengagement

effectif de l'Armée du processus politique. Les faibles progrès sociaux et économiques des 40 dernières années n'ont pas favorisé ce désengagement. Ils ont alimenté le mécontentement populaire, exacerbé l'incertitude et l'instabilité, et ainsi favorisé le statut quo d'implication militaire dans le processus politique (ré-alimentant l'instabilité et le manque de développement économique). Les défaillances structurelles des forces de défense et de sécurité (FDS) ont empêché la Guinée-Bissau de sortir de ce cercle vicieux. Les lacunes dans le cadrage et la gestion des FDS alimente la perturbation du processus politique : (i) la pyramide des effectifs militaires est inversée, conduisant à une surreprésentation des grades élevés (officiers) et à une hiérarchie difficile à maîtriser, avec des influences rivales sources d'instabilité. La réforme des FDS s'en retrouve compliquée, tout officier bénéficiant d'un certain degré d'autorité et/ou d'avantages importants pourrait causer des remous en cas de suppression de ces dernières ; (ii) la localisation et l'importance numérique des effectifs s'inscrivent toujours dans une stratégie ancienne de protection hypothétique des frontières terrestres alors que le territoire maritime et insulaire du pays

concentre la grande majorité des richesses nationales à protéger, celles-ci restant à la merci des opérateurs économiques illégaux de toute sorte, comme les chalutiers et les trafiquants de drogue. La taille démesurée de l'effectif de l'Armée réduit les ressources disponibles par tête, conduit à la détérioration des conditions de vie et de travail des agents, et alimente un mécontentement que seul l'exercice de prérogatives militaires sur la politique nationale (Coup d'Etat) ou la vie sociale (racket, corruption) parvient à assagir. Par ailleurs, le faible niveau de formation et la déficience des instances de formation limitent les voies professionnelles alternatives accessibles aux militaires et les retranschent dans une position de dépendance vitale à l'Armée, accentuant ainsi leur attachement au pouvoir. La faiblesse du cadre institutionnel et réglementaire est également responsable d'une mauvaise gestion des ressources disponibles et l'ensemble du cadre légal et réglementaire doit être optimisé pour conduire les réformes nécessaires.

La réforme des forces de défense et de sécurité (FDS) paraît incontournable pour assurer le développement durable et prospère. L'instabilité politique a fortement diminué la confiance des citoyens dans l'Armée. Elle a aussi considé-

ablement ralenti le développement socio-économique du pays en décourageant les investissements et en déviant la richesse produite par les ressources naturelles du pays vers des dépenses improductives. L'instabilité causée par les lacunes structurelles des forces de défense et de sécurité a profondément nui à la confiance des citoyens bissau-guinéens en leur avenir. Pour construire le bien-être à long-terme des populations, et renouer le pacte de confiance entre les citoyens, les institutions républicaines, et l'Armée, la réforme des forces de défense et de sécurité sera essentielle. La réforme du système de sécurité est incontournable pour engager toutes les parties prenantes du processus républicain, et surtout les citoyens, dans un projet de société partagé et viable.

Les forces de défense et de sécurité seront réformées et modernisées pour assurer l'engagement stable de l'État de Droit bissau-guinéen sur le chemin de la réconciliation nationale, de la paix durable, et du développement prospère.

Pour réaliser leur vision, les Autorités bissau-guinéennes, appuyées notamment par les Nations Unies, la CEDEAO, l'Union Européenne et d'autres partenaires, se sont engagées dans un processus de réforme de leurs forces armées. Elles

ont déjà accompagné certains progrès, dont la rationalisation de la gestion des ressources, l'amélioration des conditions de vie des militaires, et l'amélioration des relations entre civils et militaires. Pour approfondir ces changements positifs, les Autorités projettent de réorganiser, moderniser et redimensionner les forces armées à travers l'amélioration du cadre juridique et le renforcement des capacités humaines et matérielles du secteur de la défense et de la sécurité, ainsi que l'organisation de la reconversion des plus anciens. L'objectif est de créer des forces de défense et de sécurité républicaines, respectant durablement et inconditionnellement l'Etat de droit, la citoyenneté et les institutions de la République.

Programme 4 : Réforme des forces de défense et de sécurité.

La réforme des forces de défense et de sécurité, pour bâtir une paix durable sera portée par trois grands axes : (i) la restructuration, le redimensionnement, et la modernisation des forces de la défense et de la sécurité; (ii) la mise en place d'un fond de pension et de gratification, prévu notamment pour la démobilisation et l'insertion

des anciens combattants de la liberté; (iii) la constitution d'une force spéciale de la marine, appuyée par des moyens aériens et des nouvelles technologies de communications à partir soit d'un recrutement de nouveaux appelés soit la formation et la reconversion de certains des actuels militaires. Cette force spéciale serait destinée spécifiquement à la surveillance des zones maritimes et insulaires du pays. Ces forces appuyées par des moyens aériens et navals auraient pour vocation la réalisation des opérations régulières de ratissage et contrôle des activités économiques légales dans ces espaces et la répression de celles considérées illégales telles que le trafic de drogue et la pêche illicite.

La restructuration, le redimensionnement, et la modernisation des FDS vise à organiser le secteur de la défense et la sécurité selon une structure rationnelle. Elle sera guidée par : (i) la primauté du droit, avec l'implémentation d'un nouveau cadre juridique faisant partie d'un ensemble de lois déjà adopté par l'Assemblée Nationale telles que la loi du service militaire obligatoire, celle du dispositif de base portant organisation des Forces Armées, la loi de la défense nationale ou encore celle de la défense nationale et des statuts des forces armées; (ii) l'élévation du niveau

général d'éducation au sein des FDS à travers la formation continue, la remise à niveau et les formations classiques ; (iii) l'amélioration des conditions de vie des agents, la modernisation des infrastructures et des équipements. Suivant cette logique de restructuration sur la base du droit, les FDS pourront créer une hiérarchie où chaque poste se justifie par des opérations précises, bien définies, évaluables et programmables par un officier responsabilisé, consolidant ainsi, le principe d'institutionnalisation hiérarchique. Quant à la restructuration des FDS, une nouvelle carte d'implantation des garnisons militaires et policières sera dessinée. La nouvelle orientation amènera à la démilitarisation de la capitale Bissau pour privilégier les zones maritimes et insulaires, dans la perspectives de défendre les ressources économiques du pays qui s'y concentrent, notamment contre la pêche illicite, non déclarée et non réglementée le trafic de drogue. Ainsi, certaines structures militaires telles que l'état-major de la marine, le bataillon du train, celui d'ingénierie, le centre de formation des officiers ainsi que le dépôt de munitions seront transférées à l'intérieur du pays. Le processus de réorganisation dotera les FDS de moyens humains et matériels pour mettre un terme à la prolifération d'armes légères et finali-

ser les travaux de déminage récemment recommandés par une mission d'expertise des Nations Unies. Ceux-ci s'avèrent indispensable à la lumière des derniers accidents meurtriers d'explosion de mines survenus à Incheia et à Gabu. Une rupture s'impose en matière d'amélioration des conditions de vie au sein des FDS, notamment pour les femmes, qui devront bénéficier d'une politique fortement axée sur l'égalité des genres. L'état de dégradation sociale exige une solution endogène au vu des difficultés financières actuelles de l'Etat. Par ailleurs, la mise en place d'un programme de production agro-industrielle moderne devra contribuer à rendre les forces armées plus autonomes sur le plan alimentaire. Ce programme prévoit déjà une production de 2 500 tonnes de riz par an, ce qui représente un excédent annuel de 400 tonnes estimés 90 millions de FCFA. Ce projet de production agricole est également prévu dans d'autres domaines, comme la production animale, de tubercules (manioc, patates douces) et de produits horticoles (tomates, oignons, carottes).

Le projet de Fonds de Pension et de gratifications vise assurer de meilleures conditions de vie aux vétérans de la lutte de libération nationale par le versement mensuel d'une pension. Il prévoit éga-

lement une subvention à attribuer aux anciens combattants en fonction des années passées dans les rangs de l'armée de libération nationale, une 'assistance médicale, des allocations familiales, des allocations logement. Ce projet facilitera leur démobilisation et leur réinsertion sociale. La démobilisation sera d'une grande ampleur. Elle doit toucher 2 282 éléments des forces de défense et de sécurité, dont 1 575 militaires—parmi lesquels 583 anciens combattants et 901 non-combattants—et 707 policiers—parmi lesquels 494 combattants et 213 non combattants.

Le troisième volet de la modernisation des forces armées porte sur la création de forces spéciales de la marine appuyées par des moyens aéronavals capables de patrouiller au-delà de 12 milles des côtes sans recours à la location de moyens techniques auprès des partenaires régionaux de la Guinée-Bissau.

Programme 5 : Promotion de la Réconciliation et du Dialogue national.

Le Gouvernement souhaite promouvoir la réconciliation, le dialogue national, la paix et la stabilité en institutionnalisant le pluralisme politique et en encourageant

les échanges d'idées qui serviront de socle à la construction de la Maison Guinée-Bissau. Pour ce faire, il mettra en place des forums de dialogue citoyens et renforcera la Commission pour la paix et la stabilité. Ceci passera également par un plus grand accès à l'information et par la promotion auprès de la société civile de forums de participation citoyenne, ou autres groupes de discussions avec les communautés. Ces actions viseront à encourager la participation citoyenne, promouvoir de bonnes pratiques de dialogue et de concertation et renforcer les capacités de toutes les composantes de la société en matière de dialogue social et de prévention et de gestion des conflits particulièrement au niveau local.

c. Réformer le système judiciaire et bâtir un Etat de droit

Un système judiciaire décrédibilisé, inefficace et peu inclusif.

L'inefficacité et le manque de crédibilité du système judiciaire renforcent le sentiment d'impunité et affaiblit l'Etat de droit et l'environnement des affaires. En dépit de ce que la Constitution bissau-guinéenne stipule en son article 59 que les quatre organes de gouvernance souverains sont la Présidence de la République, l'Assemblée Nationale Populaire, le Gouvernement et les tribunaux, l'indépendance du système judiciaire a souvent été transgressée par l'Exécutif ou l'Armée. Les dysfonctionnements du système judiciaire et son absence de représentativité dans diverses parties du territoire ont pu entraîner un sentiment d'impunité, voire une prolifération des crimes graves, de la corruption et du narcotrafic. Selon le rapport Transparency International de 2014, la Guinée-Bissau fait partie des 15 pays les moins transparents du monde, classement mettant en évidence l'impuissance et le manque de crédibilité du système judiciaire.

Le système judiciaire est affecté par de multiples maux qui doivent être adressés de manière systématique. Le manque de formation des ressources humaines, la faiblesse des infrastructures, le manque de structuration et la lenteur des procédures rendent le système judiciaire inefficace et constituent des freins structurels à sa transformation. Le cadre légal lui-même a besoin de révision. Il est en effet obsolète, avec des procédures bureaucratiques pénalisantes et un corpus législatif parfois inadapté. Certaines catégories de crimes tels que le crime organisé étant insuffisamment couvertes au plan pénal. De même, les droits de l'homme et les libertés publiques ne sont pas suffisamment ancrés comme source de droit dans le système législatif et judiciaire. Ainsi, malgré la ratification de conventions internationales, certaines violations restent souvent impunies, parmi lesquelles : les violations des droits de l'homme, les abus d'autorité des pouvoirs publics, ou certaines violences faites aux

femmes (mutilations génitales, lévirat, mariages précoces ou forcés, violences domestiques). Les lois sont peu vulgarisées et seule une minorité éduquée de la population les comprend, laissant la majeure partie, celle vivant en zones rurales en particulier, dans l'ignorance de ses droits.

Afin d'installer durablement un système judiciaire équitable et efficace et de protéger les droits de tous les citoyens, il est prévu de mettre en œuvre deux programmes prioritaires : (i) la réforme de la justice et (ii) la protection des droits de l'homme et des libertés publiques.

Programme 6 : Réforme de la justice.

Les Autorités bissau-guinéennes vont restructurer le système judiciaire afin de renforcer son indépendance, sa transparence, son efficacité, son accessibilité et sa portée. Un cadre institutionnel solide permettra de renforcer l'indépendance, l'efficacité et le caractère inclusif du système judiciaire. L'indépendance de la justice sera renforcée en revoyant les dispositions législatives existantes pour fixer la durée des mandats des procureurs et assurer l'autonomie financière des tribu-

naux. Pour renforcer l'efficacité de la justice, le Gouvernement mettra en place de nouveaux processus incluant : (i) un système de coordination entre les institutions judiciaires, (ii) un service de recensement des criminels, (iii) un Médiateur Public pour la défense des populations vulnérables et (iv) un mécanisme de résolution des retards procéduriers aujourd'hui chroniques. Il procédera également au renforcement institutionnel de la police judiciaire. Une réforme carcérale, prévoyant notamment des programmes de formation pour les détenus et le respect de leurs droits fondamentaux, contribuera à accroître l'efficacité du système judiciaire et pénal. Le démantèlement et le renforcement de l'ensemble de ces mesures au niveau régional, ainsi qu'une campagne de sensibilisation aux droits citoyens et la promotion de l'accès à la justice, renforceront l'accessibilité du système judiciaire au plus grand nombre. Un cadre juridique élargi permettra de mieux protéger les droits des populations les plus vulnérables.

La rénovation des infrastructures et la mise à disposition de moyens matériels performants permettront d'augmenter les capacités matérielles et de renforcer l'efficacité de la justice. Ces projets incluent notamment la construction d'un palais de justice et de tribunaux

régionaux. Pour garantir le bon fonctionnement des infrastructures judiciaires, le Gouvernement prévoit de leur assurer un approvisionnement énergétique stable et de doter les locaux de moyens de gestion modernes incluant un système d'informations et de recueil des statistiques. Le Programme de Réforme vise également à assurer le bon fonctionnement du système judiciaire par le renforcement des capacités humaines du secteur qui consistera en un état des lieux des ressources existantes, un plan global de renforcement des compétences, et l'instauration progressive de la parité homme-femme dans le système judiciaire.

Programme 7 : Protection des Droits de l'Homme et des libertés publiques.

Le Gouvernement développera un cadre institutionnel, judiciaire et stratégique sur les droits humains et mènera des campagnes de promotion des droits de l'homme et des groupes vulnérables (femmes, enfants, personnes handicapées et du troisième âge,...). L'objectif est d'éradiquer la violence et les discriminations faites à ces groupes, notamment aux femmes et aux enfants, d'aider à les autonomiser

et à en faire des composantes essentielles de l'émergence du pays. Les problématiques liées au genre seront intégrées à toutes les étapes de la réforme, notamment la promotion de l'accès à la formation et le renforcement des capacités des femmes en politique. Des campagnes de sensibilisation contre la discrimination et les violences faites aux femmes et aux jeunes filles seront multipliées. Des mesures visant à lutter contre l'impunité et promouvant une culture de dialogue et de tolérance seront adoptées. Le Gouvernement entend adhérer aux normes internationales de protection des populations vulnérables et de mettre en œuvre un dispositif législatif en faveur de la discrimination positive envers les femmes.

Par ailleurs, le Gouvernement s'engage à assurer le respect des droits de l'Homme et de la liberté d'expression. Pour ce faire, les capacités et moyens des médias et des associations de défense de droits de l'homme seront renforcés afin de garantir que les graves violations des droits de l'homme soient dénoncées et punies par les tribunaux. Une réforme du cadre juridique de la presse sera initiée afin de mettre fin à l'impunité des crimes contre la liberté d'expression.

d. Améliorer la gestion macroéconomique et réformer la gestion des finances publiques

Des performances économiques affectées par la faible diversité sectorielle, l'instabilité politique et l'inefficacité de la gestion des finances publiques.

L'économie Bissau-guinéenne est faiblement diversifiée. Elle se caractérise par la prédominance du secteur primaire, qui contribue au PIB à hauteur de 50%, suivi par le secteur tertiaire (38%) et le secondaire (12%). La noix de cajou, qui constitue le tiers des revenus du ménage moyen et a représenté en moyenne deux tiers des exportations au cours des années 2011-2013, a un impact déterminant sur la croissance économique et les équilibres externes. La baisse simultanée du volume de production et des prix a ainsi fortement pesé sur la contraction du PIB en 2012 (-1,5%) et sur l'accroissement du déficit de la balance commerciale et de la balance courante. Le prix de la noix de cajou à l'exportation a baissé de 20% par an entre 2011 et 2013, contribuant à des déficits élevés, malgré la baisse des importations. D'une situation de quasi-équilibre en 2011, le déficit de la balance commerciale s'est creusé à 8,1% du PIB en 2012 et est demeuré élevé en 2013 (5,8% du PIB).

La fragilité de l'économie a été accentuée par l'instabilité politique. La suspension du soutien financier des partenaires traditionnels après le coup d'Etat de 2012 a entraîné un déficit de la balance des paiements de 7,4% du PIB en 2012 malgré le soutien des partenaires régionaux (Nigeria et CEDEAO). La chute des recettes fiscales et des dons en 2012 et en 2013 a dû être compensée par une contraction des dépenses publiques en capital et une hausse des arriérés de paiement sur la dette intérieure. Ces ajustements n'ont cependant pas été suffisants pour éviter un creusement du déficit budgétaire.

Malgré les progrès enregistrés dans la gestion des finances publiques, les performances budgétaires sont encore faibles par rapport aux normes de convergence définies par l'UEMOA. En particulier, l'inefficacité de la collecte des revenus publics et la faiblesse de l'épargne intérieure qu'elle induit contribuent aux déficits internes et externes. Le taux de pression

fiscale demeure le plus faible de l'UEMOA et a eu tendance à se dégrader (les recettes fiscales sont passées de 8,7% du PIB en 2011 à 7,4% en 2013). Le ratio des salaires et traitements, qui doit être limité à 35% des recettes fiscales, représente les deux-tiers des recettes publiques. Par ailleurs, la gestion de la fonction publique est contrainte par un déficit en ressources humaines qualifiées, une faible capacité d'absorption, et un déficit de coordination de l'aide dans un contexte où 90% du Programme d'Investissement est financé par l'aide extérieure. En revanche, grâce à l'atteinte du point d'achèvement en 2010 et la réduction de dette consentie par les bailleurs, le ratio Dette/PIB est passé de 138,4% en 2009 à 43,7% en 2011 mais entame déjà en 2012 une remontée (53,7% si l'on tient compte de la dette domestique). L'objectif global du gouvernement est de promouvoir une croissance forte, durable et résiliente et d'améliorer les capacités de mobilisation des ressources financières, ainsi que l'impact des dépenses publiques. Les mesures viseront à : (i) renforcer les outils de planification, de programmation et de pilotage des politiques publiques, (ii) renforcer les compétences et les moyens de l'Etat dans la collecte des ressources fiscales, (iii) assurer une

exécution transparente et efficace des dépenses publiques.

Programme 8 : Renforcement de la gestion macroéconomique

Un objectif majeur du Plan Stratégique Guinée-Bissau 2025 vise à atteindre une croissance économique forte, durable et inclusive, favorisant la création d'emplois et la réduction de la pauvreté, dans un contexte de stabilité macroéconomique. Dans ce cadre, la diversification économique avec le développement de nouveaux moteurs de croissance et le renforcement des conditions de compétitivité seront des leviers majeurs d'un cadre macroéconomique assaini. A moyen terme, sur la période 2015-2020, l'ambition du Gouvernement est d'atteindre un taux de croissance de 7,5% en moyenne annuelle. La seconde phase de mise en œuvre du plan vise une croissance de 10% entre 2020 et 2025. Dans ce cadre, la part des secteurs moteurs de croissance passera de 22% du PIB en 2014 à 27% puis 35% respectivement en 2020 et 2025. Les exportations seront moins tributaires de la seule noix de cajou brute, mais comprendront désormais des amandes de cajou, la transformation locale de ce produit atteignant 30% en

2020. L'accroissement de la valeur des exportations de la filière cajou, de même que l'arrêt des importations de riz (légal et illégal) dès 2020 et les exportations de produits de pêche, permettront de réduire le déséquilibre de la balance commerciale.

Egalement, l'amélioration de la gestion des finances publiques, permettra de renforcer l'efficacité des dépenses publiques et de favoriser une gestion prudente de la dette. Enfin, l'accroissement de la production locale et l'émergence de nouveaux moteurs de croissance favorisant l'emploi, développeront la consommation des ménages. Le Gouvernement tirera profit d'un cadre fiscal rénové en matière de gestion des finances publiques, de dépendance réduite des cours internationaux de produits de rente, et d'accroissement de la productivité nationale, pour maîtriser l'inflation sous le seuil fixé dans les critères de convergence de l'UEMOA.

L'atteinte de ces objectifs ambitieux nécessitera de se doter de capacités fortes de gestion et de cadrage macroéconomique. Le programme qui sera mis en œuvre dans cette optique comporte trois axes : (i) le recrutement et la formation des cadres dans l'analyse, la prévision macro-économique, la formulation des politiques et la planification stratégique, (ii) le dé-

veloppement et l'amélioration des principaux instruments nécessaires au pilotage de l'économie (modèle de prévision et de cadrage macro-économique, maîtrise de l'évolution de la dette publique, plan d'actions prioritaires - PAP, programme d'investissements publics - PIP) et (iii) le renforcement des capacités de l'Institut National de Statistiques. Le pilotage efficace du programme d'investissement suppose la mise en place d'un système de reporting régulier et d'évaluation des impacts dans la mise en œuvre des projets et passera par un renforcement de capacités de l'institut de statistiques. Ce suivi-évaluation sera effectué sur la base des indicateurs les plus pertinents selon les domaines du plan stratégique : fondements de la compétitivité, piliers de croissance, autres secteurs d'activité. Le cadre institutionnel permettant une participation effective et régulière des parties prenantes dans la mise en œuvre des projets et programmes du plan sera précisé.

Programme 9 : Réforme de la gestion des finances publiques

Une meilleure gestion des finances publiques passera par (i) une amélioration de la collecte fiscale et (ii)

une meilleure exécution des dépenses publiques. Le gouvernement bissau-guinéen doit améliorer la collecte des recettes fiscales pour couvrir ses besoins de fonctionnement et d'investissement. Il sera nécessaire dans ce cadre d'élargir les assiettes fiscales, y compris par l'intégration de taxes immobilières et foncières, de renforcer l'application stricte des dispositions fiscales et douanières et la couverture des activités actuellement informelles, de sécuriser les recettes à travers la centralisation des encaissements à la DGCI et de rationaliser et suivre les exonérations douanières et fiscales. Le contrôle fiscal devra aussi être renforcé et son efficacité améliorée. L'Etat favorisera également par des mesures d'information et de sensibilisation un comportement plus responsable des citoyens dans la contribution aux ressources publiques. Les nouvelles technologies de l'information seront également utilisées pour améliorer la collecte et le contrôle.

Pour consolider et renforcer l'efficacité de la gestion budgétaire, les mesures seront ciblées vers l'atteinte de quatre (4) objectifs: (i) l'alignement des priorités budgétaires définies dans le plan stratégique, (ii) la mise en œuvre du cadre de dépenses à moyen terme (CDMT) afin d'améliorer la planification des dépenses dans les priorités sectorielles, (iii)

l'amélioration de la surveillance budgétaire et (iv) le contrôle et la publication régulière des comptes de gestion et de l'exécution du budget. Pour une amélioration de la qualité et la transparence des dépenses publiques, les Autorités enclencheront ou poursuivront les 5 mesures suivantes : (i) l'unification du fichier de solde du Ministère des Finances et celui de la Fonction Publique, (ii) le paiement des salaires sur la base d'une présence physique dans certains ministères, (iii) la mise en œuvre du système de comptabilité publique conformément au SIGFIP, (iv) la transparence dans la gestion des biens publics et la responsabilisation systématique, notamment par le biais de la présentation annuelle des comptes publics au contrôle du Parlement et de la Cour des comptes et (v) l'assainissement des comptes publics, grâce à un audit pour les dettes publiques et l'élaboration d'un plan crédible pour leur liquidation progressive.

Programme A³ : Renforcement de la gestion des marchés publics

Une gouvernance transparente et efficace requiert une adaptation du système de passation des marchés publics aux meilleurs stan-

³ Financement acquis

dards mondiaux. Cette adaptation se fera aussi dans le cadre de l'alignement aux règles de l'UEMOA en la matière et aux principes d'efficacité de l'aide publique. Un premier volet vise l'amélioration de la gestion des marchés publics pour plus de transparence

et de cohérence dans l'attribution des marchés et un encadrement strict du recours aux procédures exceptionnelles d'exécution budgétaire. Un second volet couvre le renforcement des capacités de l'unité en charge de la gestion des marchés publics.

e. Promouvoir le développement local, la décentralisation et la participation citoyenne

Faible participation citoyenne et risque de perte de légitimité et de crédibilité de l'Etat.

La centralisation et la concentration administrative excessive limitent le développement local et l'exercice de la citoyenneté. En effet, bien que l'Assemblée Nationale Populaire ait adopté des lois sur la décentralisation depuis 1995, la Guinée-Bissau ne compte toujours pas de collectivités locales ayant à leur tête des élus. Actuellement, le pays est organisé en quatre provinces et huit régions administratives, elles-mêmes divisées en secteurs. La région constitue le seul noyau administratif opérationnel, l'État y étant représenté par un Gouverneur relevant du Ministère de l'Administration Territoriale. Il résulte de cette situation

une forte concentration et centralisation de l'Administration se traduisant par des difficultés d'accès aux services par les administrés et une faible participation de la population dans la gestion des affaires et dans le processus politique. Une des conséquences en est également le faible taux de perception des impôts locaux, résultant entre autres, en un manque de moyens financiers pour des initiatives de développement local. Au final, la situation qui prévaut fait naître une perte de légitimité et de crédibilité de l'Etat, affaiblissant le sentiment d'appartenance à la nation et débouchant sur une faible participation citoyenne.

Restaurer la confiance des citoyens et offrir un meilleur service public de proximité.

Deux programmes ont été retenues afin d'initier un développement local participatif, d'offrir un meilleur service public de proximité, de promouvoir la participation citoyenne et de restaurer la confiance des citoyens: (i) la réforme de l'Administration Territoriale et le renforcement des capacités financières, institutionnelles, techniques et humaines des collectivités locales et (ii) la décentralisation et la promotion du développement participatif.

Programme 10 : Réforme de l'Administration territoriale et des collectivités locales.

Pour réformer l'administration territoriale et renforcer les capacités des collectivités locales, un état des lieux doit être réalisé : l'Etat fera une revue du processus de décentralisation et de déconcentration et une évaluation de sa mise en œuvre depuis l'application de la loi en 1995. Il s'agira notamment de faire un audit de l'Administration Territoriale et des recommandations pour le processus, d'actualiser les lois sur la décentralisation et la déconcentra-

tion sur cette base, et d'instituer un cadre politique, stratégique et institutionnel pour le modèle de la nouvelle Administration Territoriale et publique. L'Etat définira les stratégies d'implémentation des nouvelles mesures et les mettra en œuvre en impliquant le pouvoir législatif et la société civile dans l'objectif d'aboutir à la tenue d'élections locales. A terme, le résultat escompté est le renforcement de la participation des citoyens au processus politique et à la gestion des affaires publiques.

Les collectivités locales devront être dotées de capacités financières, techniques et humaines qui leur permettront d'assurer un service de proximité efficient, responsable et transparent. Pour ce faire, il sera nécessaire d'assurer une meilleure perception des impôts locaux et une meilleure allocation des budgets de l'Etat, la possibilité d'emprunts auprès des institutions financières, ou des financements des partenaires pour la conduite des projets locaux. La mise en œuvre de ces programmes permettra d'atteindre les objectifs de la décentralisation, à savoir une meilleure prise en compte des besoins des administrés et un meilleur service public. Cette mise en

œuvre devra également se faire en totale transparence afin d'éviter le clientélisme et de poser les bases d'une gestion locale éthique et efficace. Enfin, des systèmes d'informations destinés à simplifier et rationaliser les procédures administratives seront mises en place.

Programme 11 : Décentralisation et promotion du développement participatif.

La mise en place de conseils municipaux, représentatifs des communautés locales, permettra de convenir de manière participative des actions prioritaires à implémenter. Les projets prioritaires seront sélectionnés, planifiés, mis en œuvre et gérés par des comités consultatifs en toute transparence. Les intérêts des groupes de populations identifiés comme vulnérables ou avec des besoins spécifiques devront être pris en compte. Les bénéfices directs seront ressentis par les populations, ce qui renforcera le sentiment d'appartenance à la communauté et au pays, et développera un sentiment de citoyenneté et de

convergence vers les valeurs de progrès et de démocratie. Les collectivités locales devront être accompagnées par une Agence ou une Direction Générale chargée du développement local qui les appuiera dans l'élaboration des programmes de développement, la recherche de financements, la mise en œuvre des projets et le renforcement des capacités.

Les Autorités mettront également en œuvre un projet de renforcement de la participation des femmes aux élections. Ce projet vise à rendre effective la parité et l'équité de genre au sein des partis politiques et dans les instances locales de prise de décision, la participation équitable des femmes à la politique et au gouvernement restant essentielle pour édifier et maintenir la démocratie. Un des résultats excomptés est l'émergence de femmes et de jeunes filles suffisamment formées et informées capables de s'engager dans des processus locaux de prise de décision dans une perspective de renforcement de leur participation au processus de développement et de contrôle de l'action publique.



ASSURER UNE GESTION DURABLE DU CAPITAL NATUREL ET PRÉSERVER LA BIODIVERSITÉ

Pour offrir à tous ses citoyens des conditions propices et des opportunités accessibles de création de richesses, la Guinée-Bissau doit réussir à préserver durablement son riche capital naturel et à le valoriser. Ce chapitre décrit dans ce cadre les enjeux, mais également les démarches à mettre en place.

La Guinée-Bissau est un havre naturel qu'il faut préserver.

La Guinée-Bissau représente une exception écologique en Afrique de l'Ouest. Son couvert forestier sert de frontière entre le Sahel et la forêt tropicale humide d'Afrique de l'Ouest. Son territoire est à la fois continental et insulaire. Sa vaste zone de mangroves, qui recouvre tout son littoral, est un lieu de reproduction privilégié pour la ressource pélagique de l'ensemble du Golfe de Guinée. Bien que les inventaires de la biodiversité restent lacunaires, leurs travaux indiquent que les écosystèmes accueillent une faune diversifiée de 64 espèces de mammifères dont 11 espèces de primates, ainsi que 374 espèces d'oiseaux, 85 espèces de reptiles et 31 espèces d'amphibiens, dont au moins 10

espèces endémiques. La faune aquatique est également très diversifiée. De nombreux fleuves et cours d'eau irriguent la Guinée-Bissau, du nord au sud du pays, notamment Cacheu, Mansoa, Geba, Corubal, Grande de Buba, Cumbijã, Tombali et Cacine. La flore comprend 1186 espèces recensées, appartenant à 160 familles. Une douzaine de ces espèces sont endémiques. L'archipel des Bijagós offre un mixte particulièrement original d'écosystèmes et de paysages : de larges andains de mangroves, des savanes parsemées d'arbustes, des forêts humides, des falaises escarpées, des zones de plantation agricoles de palmiers. Cet environnement unique se révèle un havre naturel

pour les hippopotames, les tortues de mer, les lamantins, les loutres, les singes, les dauphins et les centaines d'oiseaux qui vivent en bonne intelligence avec les Bijagós et autres habitants de l'archipel. Le peuple de Guinée-Bissau a cons-

cience du privilège d'habiter un territoire aussi exceptionnel, riche d'une biodiversité foisonnante. Il est également conscient des responsabilités attachées à ce privilège.

Des mesures ambitieuses de protection ont été mises en place.

Dès 1992, la Guinée-Bissau a procédé à l'identification d'écosystèmes dont la protection de la biodiversité justifiait le statut d'aires protégées. Ainsi, les mangroves du Rio Cacheu (540 km²); les îles d'Orango de l'archipel des Bijagós (680 km²); les lagunes de Cufada (990 km²); le massif forestier de Cantanhés (650 km²); les forêts claires de Dulombi (1.770 km²) où l'on trouve la plus grande diversité de vertébrés, ont été sanctuarisés par la loi dans le cadre du Système National des Aires Protégées (SNAP). Ces parcs nationaux représentent 12% du territoire national. En 1996 l'archipel des Bijagós a été érigé en réserve de la biosphère, statut accordé sous le patronage de l'UNESCO. Ces mesures ont été renforcées en 2004 par la création

de l'Institut de la Biodiversité et des Aires Protégées (IBAP), agence en charge de la gestion opérationnelle de la protection des aires protégées. Toutefois, ce dispositif ambitieux de protection de la biodiversité est confronté à l'insécurité de son mode de financement, qui dépend quasi exclusivement de l'aide de bailleurs internationaux. Les moyens mis en œuvre pour la protection des aires protégées peuvent également être renforcés pour assurer une plus grande efficacité de la protection de ces écosystèmes. Enfin, l'environnement en Guinée-Bissau souffre d'importantes vulnérabilités, liées à la pression anthropique et aux aléas climatiques, qui dépassent largement le périmètre des aires protégées.

L'activité de l'homme engendre des perturbations importantes de l'environnement.

80% de la population bissau-guinéenne vit sur le littoral, entraînant une pression anthropique importante sur l'environnement.

Cette population vit en grande majorité d'activités agricole ou de pêche et pratique des techniques qui ont pour conséquence la déforestation, la surpêche, la pollution des nappes phréatiques et des sols et l'érosion des sols. Ainsi, de fortes pressions sont exercées sur les mangroves dans le cadre du procédé de fumage du poisson. La pollution organique provenant des campements de pêche contribue également à la modification des paramètres physico-chimiques

(oxygène, turbidité, eutrophisation) des mangroves. En ce qui concerne la forêt humide, entre 30 000 à 60 000 hectares disparaissent chaque année, avec des effets négatifs sur la capacité courante de séquestration estimés à 15 738,43 Gg CO₂ atmosphérique (PANA, 2006). De plus, la monoculture de noix contribue fortement à la perte de diversité végétale et appauvrit les sols. Ces différentes vulnérabilités contribuent à diminuer le stock de ressources naturelles renouvelables et mettent en danger les conditions de vie, voire de survie, de la population.

L'environnement demeure sous la menace des dérèglements climatiques.

En Guinée-Bissau, le biotope est soumis à des perturbations importantes liées aux dérèglements climatiques. Chaque année, la ligne de côte recule d'environ 5 à 7 mètres, ce qui provoque l'inondation des terres basses, la perte des mangroves, la destruction des infrastructures construites sur le littoral et menacent les modes de vie des hommes et de la faune. La profonde interpénétra-

tion entre la terre et la mer, l'existence d'un delta marin actif et la géomorphologie du littoral le rendent particulièrement sensible à l'érosion. Les inondations des terres basses augmentent les concentrations de sel dans le sol et contribuent à réduire la fertilité et la stabilité des sols. Des plantations de riz ont dû être abandonnées pour cause de salinité trop élevée des sols. Les dérèglements climatiques concer-

nent également la diminution de la pluviométrie, qui est accentuée par la tendance à l'augmentation de la température moyenne annuelle. Ces deux tendances affectent

le fonctionnement des écosystèmes, avec pour conséquence la migration, l'adaptation et/ou la disparition de certaines espèces.

Quatre (4) orientations majeures pour la préservation de la biodiversité et un développement durable.

Ces vulnérabilités anthropiques et climatiques doivent être adressées dans le cadre d'une démarche globale et intégrée de protection de l'environnement et de la biodiversité. Cette démarche, qui contribuera à l'objectif global de développement durable de la Guinée-Bissau, se déclinera en quatre actions majeures : (i) Instaurer un cadre réglementaire et institutionnel

du développement durable et de la protection de la biodiversité, (ii) Connaître, sécuriser et aménager les écosystèmes, (iii) Réguler le prélèvement des ressources naturelles renouvelables pour en assurer le renouvellement biologique et (iv) Mettre en place un Plan Climat augmentant la résilience du territoire national au changement climatique.

a. Instaurer un cadre réglementaire et institutionnel du développement durable et de la protection de la biodiversité

Programme 12 : Réformes institutionnelles et cadre réglementaire de la gestion de l'environnement et du développement durable.

La Guinée-Bissau a ratifié les principaux traités internationaux de protection de l'environnement et de lutte contre les changements

climatiques. La convention-Cadre sur les changements climatiques, le protocole de Kyoto, la convention sur la diversité biologique ou la convention sur la désertification, ont ainsi été ratifiés. La Guinée-Bissau est également signataire du protocole de Carthagène sur la biosécurité et la biotechnologie, de la convention de Vienne sur la protection de la couche d'ozone,

ainsi que de la convention de RAMSAR sur la protection des zones humides. Toutefois, ces différentes conventions ne se sont pas encore traduites par des textes législatifs et des dispositions réglementaires qui traduisent ces principes dans le droit applicable au niveau national. Pour remédier à cette situation, deux lois d'orientation, l'une sur le développement durable, l'autre sur la protection de l'environnement et de la biodiversité, définiront le cadre législatif national d'application des traités ratifiés, et seront déclinés dans les différents codes sectoriels par des dispositions réglementaires qui en préciseront les contours.

La loi d'orientation sur le développement durable sera la pierre angulaire du modèle de développement de la Guinée-Bissau. Elle définira les principes de préservation, valorisation et réhabilitation des milieux naturels et établira les responsabilités des différents acteurs, publics et privés, impliqués dans la mise en œuvre du développement durable en République de Guinée-Bissau. A ce titre, elle déterminera les moyens d'actions des pouvoirs publics, des opérateurs économiques et de la société civile pour garantir le respect du bien-être des générations actuelles et futures dans les différentes activités humaines en cours. L'obligation de consultation et d'association des

communautés locales aux activités génératrices de revenus situées dans leur lieu de vie, ou encore l'obligation de maîtrise des externalités environnementales négatives des activités humaines, seront quelques-uns des moyens prévus à cet effet. Ainsi, la loi précisera les exigences en matière d'élimination des déchets et produits dangereux, de même que les seuils de contamination au-dessus desquels il faudra déployer des actions de réparation. La loi d'orientation sur le développement durable indiquera enfin les outils, pratiques et instances de reporting environnemental des engagements de la Guinée-Bissau en matière de développement durable, vis-à-vis des institutions internationales.

La loi relative à la protection de l'environnement et de la biodiversité encadrera les mesures de préservation de l'environnement et de sauvegarde de la biodiversité. Cette loi précisera les mesures de lutte contre les pollutions et nuisances, de protection de la salubrité du cadre de vie et de sauvegarde de la biodiversité. Elle déclinera notamment dans le droit national les actions prévues par la convention de Stockholm sur la pollution environnementale liée à l'utilisation de produits chimiques. La loi relative à la protection de l'environnement interdira l'usage des substances chimiques très pol-

luantes faisant partie des douze vilains (dirty dozen en anglais) identifiés dans la convention de Stockholm: l'aldrine, le chlordane, la dieldrine, l'endrine, l'heptachlore, l'hexachlorobenzène, le mirex, le toxaphène et les polychloro-biphényles (PCB). Elle encadrera très fortement l'utilisation du DDT. Au-delà, la loi promulguera l'usage systématique des études d'impact environnemental et de préservation de la biodiversité pour toutes les activités économiques dont l'investissement atteindra un seuil jugé significatif. Elle énoncera les mesures de promotion de la conservation des ressources génétiques. Elle encadrera également les mesures de sauvegarde des différentes aires protégées, qu'il s'agisse des parcs nationaux, des zones humides RAMSAR ou des zones de reproduction et de croissance des juvéniles pélagiques.

Les orientations de ces deux lois seront déclinées dans les différents codes sectoriels qui encadrent l'activité humaine impactant l'environnement. Le code de la pêche, le code de l'agriculture, le code forestier, le code de la chasse, le code minier, seront créés ou actualisés de sorte à ce que s'appliquent dans ces secteurs les orientations des lois cadre sur le développement durable et la protection de l'environnement et de la biodiversité. Ainsi, par exemple,

le code de la pêche interdira les techniques qui détériorent les écosystèmes, comme le chalutage de fonds, qui prélèvent de manière disproportionnée la ressource (filets dérivants, filets mono-filaments, longs liners...). Le recours aux techniques et outils qui contribuent à un prélèvement plus soutenable de la ressource, comme le dispositif d'exclusion des tortues (TED, tortoise exclusion device) dans les filets des navires crevettiers, sera rendu obligatoire. Les pouvoirs publics en matière de protection de zones de reproduction et de croissance des juvéniles pélagiques, de surveillance et de répression des campements de pêche illégaux, d'octroi des licences de pêche et de suivi des captures, de contrôle sanitaire des produits de la pêche seront précisés. Des dispositions similaires seront prises pour assurer un aménagement durable des forêts, une agriculture biologique saine, ainsi qu'une exploitation minière non polluante, dans le cadre des différents codes sectoriels concernés.

En plus du cadre légal, un dispositif institutionnel renforcé garantira la protection effective de l'environnement. La Guinée-Bissau sera dotée d'un dispositif institutionnel permettant la dissuasion, la taxation, le contrôle et la répression effective pour faire face au pillage des ressources et aux diffé-

rents actes illicites sur le territoire maritime et terrestre. Ce renforcement du cadre institutionnel passe par i) la pérennisation du financement de la protection de l'environnement, à travers la création d'un Fonds National de l'Environnement et ii) l'actualisation du Plan National pour la conservation de la biodiversité pour en faire instrument de politique générale cohérent avec les ambitions du pays, (iii) le renforcement institutionnel de l'investigation et la fiscalisation d'écosystèmes, (iv) le renforcement de la capacité domestique de gestion de déchets.

Programme 13 : Renforcement des capacités de gestion du capital naturel.

Le renforcement des capacités de gestion durable du capital naturel est primordial compte tenu de la forte dépendance aux ressources naturelles. Cela passera notamment par : (i) la capitalisation de la *Fundação BioGuinea* (FBG), (ii) le renforcement de l'IBAP, (iii) le renforcement institutionnel de l'administration en charge des forêts.

Le financement pérenne des actions de préservation de la biodiversité et de l'environnement est indispensable à la soutenabilité de

la démarche de la Guinée-Bissau.

Le Système National des Aires Protégées (SNAP) a longtemps été financé par les bailleurs internationaux, avec des financements de court terme, irréguliers et qui répondent à des priorités fixées depuis l'extérieur. Conscients de cette vulnérabilité, la Guinée-Bissau et ses partenaires ont mis en place un mécanisme innovant de financement via la FBG. La FBG est une fondation privée à but non lucratif de droit anglais, reconnu d'utilité publique au Royaume-Uni et en Guinée-Bissau. Elle dispose d'un conseil d'administration où siègent plusieurs institutions multilatérales et ONG de protection de la nature. La FBG a pour vocation de fonctionner comme un fonds fiduciaire pour la conservation de la biodiversité en Guinée-Bissau, qui place et fait fructifier un capital qui lui est confié, de sorte à financer le fonds de roulement d'organismes comme l'IBAP via les rendements réguliers de ses placements financiers. Le processus de dotation du capital d'amorçage de la FBG est en cours de finalisation auprès des partenaires au développement durable de la Guinée-Bissau, pour un montant d'environ 5 milliards de FCFA (7,5 millions d'euros). La FBG pourra également être abondé par des reconversions de dettes des partenaires financiers bilatéraux, mécanismes dont ont pu bé-

néficier des pays africains comme le Gabon.

Au-delà de la FBG, d'autres types de financements innovants devront être mobilisés pour accompagner le plan d'action de protection de l'environnement et de la biodiversité.

La Guinée-Bissau accompagnera la mobilisation de ressources extérieures par la collecte de ressources propres destinées à soutenir sa démarche de développement durable. Les redevances de pêche constituent la première source de revenus mobilisables, qu'il s'agisse des redevances dans le cadre d'accords d'autorisation de pêche comme celui de l'Union Européenne, où de redevances liées à un meilleur contrôle des pêcheurs artisanaux, qui devront s'acquitter de patentes pour obtenir des licences de pêche et verseront des redevances liées à la valeur de leurs captures, collectées dans les lieux de débarquement de pêche. Les redevances liées aux concessions des sites d'écotourisme à des opérateurs privés, ainsi que des taxes sur les droits d'entrée des parcs nationaux, constitueront une deuxième source de revenus endogènes. Enfin, la mise en place d'écotaxes sur les activités générant des dommages environnementaux, notamment dans le secteur minier, contribuera à financer les actions de maîtrise ou de réparation de

ces externalités négatives. Ces différentes ressources propres abonderont d'une part le budget national et d'autre part le FGB, selon une clé de répartition qui sera définie au cas par cas pour chaque taxe. Au total, les besoins de financement estimés pour la protection de la nature s'élèvent à 25 milliards de F CFA par an (37 millions d'euros). Le renforcement des dotations budgétaires et des capacités financières de la FBG répondent à l'objectif de soutenir durablement le déploiement opérationnel des institutions de protection de l'environnement et de la biodiversité.

Face au braconnage et à la contrebande, il convient de renforcer les moyens humains et matériels confiés à l'IBAP, afin qu'elle puisse assumer pleinement sa mission de sauvegarde des aires protégées.

Le prélèvement de la ressource faunique et végétale alimente un trafic national et international aux moyens financiers, matériels - y compris armés - significatifs. La mission de protection de la biodiversité doit amener l'IBAP à coordonner des études scientifiques pour améliorer la connaissance de la faune et de la flore nationale, qui nécessitent des financements importants. Au-delà des aires protégées, les patrouilles de l'armée, des douanes et des forces de police auront un rôle important à

jouer pour contrôler le respect de la juridiction nationale sur l'ensemble du territoire national, y compris dans la Zone Economique Exclusive. Une instance de coordination de ces différents corps administratifs veillera à ce que le traitement de l'information soit centralisé et partagé, de sorte à mobiliser au mieux les ressources publiques pour les patrouilles dissuasives, d'appréhension et de répression des contrevenants. En ce qui concerne la lutte contre la pollution environnementale, l'inspection de la Direction Générale de l'Environnement jouera un rôle déterminant de contrôle des niveaux de toxicité des eaux, des sols et de l'air, d'identification des sources de pollution et de détection des pollueurs. Cette fonction stratégique pour le respect du cadre légal nécessitera des compétences pointues et des moyens matériels sophistiqués, qui seront mobilisés. Enfin, les administrations régulatrices des filières agriculture, pêche, forêt, mines, mèneront des

inspections régulières sur les lieux d'activité pour s'assurer du respect des règles de développement durable et de protection de l'environnement.

Parce qu'elle est dépourvue de moyens humains et financiers, l'administration forestière a délégué la gestion des forêts, primaires et secondaires, aux populations rurales. Les ressources de ces forêts sont insuffisamment connues, les quelques informations récoltées sont basées sur des rencontres avec les notables locaux et sur la littérature alors que la demande des populations locales est en augmentation. Sans une rationalisation de l'exploitation de ces forêts, il y a fort à craindre pour leur pérennité. Ainsi, l'administration en charge des forêts, la Direction Générale des Forêts et Chasse verra ses capacités d'orientation et de planification de l'exploitation des forêts renforcées pour mieux prendre en charge la gestion de ces écosystèmes.

b. Gérer durablement les écosystèmes

Programme 14 : Connaissance et surveillance des ressources naturelles.

Sauvegarder la qualité de son environnement requiert de mieux

connaître son biotope et les composantes de sa biodiversité. Pour cela, les Autorités publiques procéderont à des inventaires des écosystèmes et de leur biodiversité en commençant par l'inventaire et la caractérisation des ressources

halieutiques. La connaissance des écosystèmes aquatiques (cartographie des ressources hydriques et inventaire des ressources halieutiques) permettra de mieux appréhender les modalités de préservation et / ou de valorisation de l'environnement bissau-guinéen. Cet état des lieux permettra d'identifier les habitats et espèces menacés. De même, un système de suivi de la végétation forestière de la Guinée-Bissau (SIMOFLOR) sera mise en place pour une meilleure connaissance des écosystèmes forestiers.

Cette connaissance sur le biotope sera complétée par une connaissance sur les flux de prélèvement.

Pour les ressources halieutiques, un observatoire de la pêche recensera l'information sur les niveaux de captures. Cet observatoire produira une analyse actualisée sur : (i) les rendements équilibrés maximums, (ii) les limites de mortalité par pêche et le niveau de résilience des espèces sensibles, (iii) la périodicité et le niveau maximum des captures à appliquer dans les différentes zones de pêche.

Une surveillance et un contrôle stricts du territoire maritime permettront à la Guinée-Bissau d'assurer une exploitation durable de ses ressources halieutiques. Les Autorités bissau-guinéennes mettront en place un dispositif complet

de surveillance et de contrôle pour faire face au pillage des ressources et à la pêche illicite, non déclarée et non réglementée. Ce renforcement passe notamment par la mise en place d'un système de surveillance des navires par satellites qui fournit à intervalles réguliers des données sur la position, la route et la vitesse des navires aux autorités de pêche (VMS) et le renforcement des moyens logistiques et humains de l'organe de contrôle et de surveillance, le FISCAP, pour les contrôles en mer et le long des côtes (moyens navigants, radars, radios, stations de surveillance de pêche, coopération régionale, etc.).

Programme 15 : Gestion des aires protégées (Mise en œuvre du SNAP).

L'IBAP a défini un Plan stratégique pour 2014-2020 dont les piliers II et III concernent respectivement le renforcement de la gestion des Aires Protégées et le monitoring, la connaissance et la valorisation des Aires Protégées (Biodiversité, Services écosystémiques). En plus des parcs existants, le Système National des Aires Protégées sera étendu par la création de deux nouveaux parcs nationaux et de trois corridors fauniques. Cette extension des aires protégées concernera

notamment l'archipel des Bijagós. En 2012, la Guinée-Bissau a soumis à l'UNESCO une proposition d'inscription de l'Archipel de Bolama-Bijagós à la liste du patrimoine mondial de l'humanité. La candidature a déjà passé la première phase. Le 16 avril 1996, l'UNESCO avait reconnu l'Archipel des Bijagós comme une Réserve de la Biosphère. L'importance de cette réserve dans la sauvegarde de la vie sur Terre a conduit le WWF à inscrire l'Archipel de Bijagós dans la liste de ses 200 écorégions. Cette importance pour la conservation de la vie a permis à l'Etat de créer dans cette Réserve de Biosphère, deux Parcs Nationaux Marins (João Viera-Poilão et Orango) et une Aire Marine Protégée Communautaire des îles de Formosa, Nago et Tchediã (Urok). Ces efforts seront prolongés par la création d'une unité pour la conservation des jeunes tortues marines à Unhocomo et Unhocomozinho.

La mission de l'IBAP dans le Plan Guinée-Bissau 2025 sera d'assurer la gestion des aires protégées et la promotion de la biodiversité pour les ériger en fondations du développement durable au service des générations futures. Son rôle n'est pas de s'investir directement dans le développement des aires protégées, mais plutôt de faciliter et de coordonner l'intervention de tiers,

d'assurer le suivi et l'évaluation en continu de projets s'y déroulant, et d'aider à faire respecter les lois s'y appliquant. À ces responsabilités s'ajouteront des projets de promotion du développement durable. Par exemple, l'IBAP pourra tester des pratiques de développement durable qui auront vocation à être répliqués hors des aires protégées.

Afin de renforcer l'implication à long-terme de l'IBAP dans le développement durable bissau-guinéen, une partie importante de la stratégie sera sa pérennisation institutionnelle. Il s'agira de maintenir l'autonomie administrative et financière ainsi que de préserver le leadership sur les questions de biodiversité. Le renforcement de l'autonomie institutionnelle passera par une adhésion stricte aux meilleurs standards de transparence et de responsabilité. La diversification des partenariats et des sources de financements et l'obtention d'une part des fonds de la FBG permettront d'augmenter la résilience de l'IBAP.

Programme 16 : Préservation des écosystèmes (hors gestion des aires protégées et écosystèmes agropastoraux).

En dehors des aires protégées, le prélèvement de la ressource sera étroitement régulé. Sur la base de la connaissance acquise sur les ressources naturelles, des quotas limites de pêche, de chasse, d'exploitation forestière, d'occupation des sols par l'agriculture et de fréquentation des sites protégés par la filière écotourisme seront déterminés. Différents projets seront mis en œuvre dans cette perspective, notamment : (i) un projet de management des ressources naturelles, (ii) un projet de conservation de la biodiversité financé par la Banque Mondiale qui joue un rôle déterminant pour la conservation des écosystèmes et des espèces ayant une importance mondiale, (iii) un projet de gestion durable des ressources forestières et fauniques et (iv) des projets de cogestion de la pêche dans les rivières de Guinée-Bissau. Cette régulation se traduira par des limitations des périodes de prélèvement, des quantités à prélever pour une ressource donnée et du périmètre autorisé d'exploitation. Ainsi, il ne sera pas permis de pêcher partout, certaines zones de reproduction devant être constamment protégées. La régulation veillera à ce que les pressions anthropiques n'empêchent pas le renouvellement des ressources. Dans le cas de la pêche, l'Etat définira en fonction de la résilience

des différentes espèces halieutiques les quotas annuels de capture, les périodes d'autorisation de pêche, espèce par espèce, à répartir en fonction du stock existant, de sa migration, des périodes de reproduction et du nombre d'exploitants recensés. Ces projets contribueront à doter la Guinée-Bissau de mesures et moyens pour lutter contre les pollutions et pour préserver ses écosystèmes vulnérables.

Les ressources naturelles font l'objet d'usages diversifiés, parfois contradictoires, qui peuvent conduire à des situations conflictuelles.

Dans un contexte d'économie de pénurie et de situation post-conflit, il est indispensable de veiller à désamorcer ces situations conflictuelles, en privilégiant la sensibilisation et renforcement des capacités locales dans la gestion des ressources naturelles. A ce titre, les partenaires internationaux appuieront le renforcement des capacités de la société civile afin qu'elle assume pleinement son rôle dans ce processus.

Cet effort s'exprimera notamment dans le cadre d'action d'éducation à l'Environnement qui visent à placer les structures nationales et les organisations locales d'éducation et d'animation communautaire en condition de transmettre aux jeunes générations

les éléments de la compréhension des enjeux liés à la conservation des patrimoines de la zone côtière ouest africaine.

Par ailleurs, des programmes nationaux d'encadrement de communautés villageoises pour des activités d'agriculture biologique, de pêche durable et d'écotourisme seront mis en place de sorte à ce que les communautés rurales soient acteurs à part entière de la dynamique de développement durable via les principaux moteurs de croissance identifiés.

Programme 17 : Elaboration et mise en œuvre d'un Plan Climat.

« **La beauté des petits États insulaires en développement réside dans l'ingéniosité de leurs peuples, leur esprit d'entreprise, leur capacité à relever les nombreux défis posés par le changement climatique,** à se réinventer et à trouver un regain de résilience dans leurs institutions, leurs liens sociaux, leurs réseaux et leurs alliances de réciprocité. » Carlos Lopes, Secrétaire Exécutif de la Commission Economique des Nations-Unies pour l'Afrique.

Le changement climatique impose à l'humanité des contraintes économiques et matérielles. Pour s'adapter à ce contexte, la communauté internationale s'est engagée via la Convention-Cadre des Nations Unies sur les Changements Climatiques dans une démarche d'adaptation du territoire au changement climatique et d'atténuation des émissions de gaz à effet de serre. L'élaboration et mise en œuvre du plan national d'adaptation au changement climatique permettra de décliner la stratégie nationale de la Guinée-Bissau en ce sens. Il mettra en œuvre des actions de prévention de la vulnérabilité du territoire et de gestion des aléas climatiques.

Dans ce cadre, la protection du littoral jouera un rôle déterminant dans le renforcement de la résilience du territoire face aux aléas climatiques. Cette protection revêt (i) un enjeu économique car elle contribuera à maintenir et renforcer les installations des différentes activités économiques concentrées à plus de 80% sur le littoral, (ii) un enjeu social parce qu'elle rassure la mobilité de la population et contribue aux actions en amont de la sécurité alimentaire et (iii) un enjeu écologique parce qu'elle favorise le maintien de l'équilibre des écosystèmes côtiers et marins. Pour répondre à ces enjeux, le plan de protection du littoral défi-

nira tout d'abord le cadre juridique de protection et de gestion de la zone littorale, interdisant certaines activités préjudiciables comme les carrières de sable dans les zones vulnérables ou la découpe de bois pour le fumage du poisson.

Par ailleurs, un projet spécifique permettra de renforcer les capacités d'adaptation des communautés et la résilience des écosystèmes côtiers bissau-guinéens face aux changements climatiques. Des

actions d'adaptation au changement climatique seront également développées dans les différents secteurs d'activité, notamment l'agriculture et la pêche. Des services de désalinisation des sols et du réseau hydrographique continental contribueront par exemple à contrer les impacts les plus négatifs des aléas climatiques sur les populations rurales.

IV

BÂTIR UN RÉSEAU NATIONAL D'INFRASTRUCTURES MODERNE ET COMPÉTITIF

L'absence d'infrastructures critiques, à commencer par l'énergie, empêche le décollage de l'économie bissau-guinéenne. Les mettre à niveau constitue un impératif. Mais il sera nécessaire d'aller au-delà. L'ambition Guinée-Bissau 2025 nécessite la mise en place d'un vaste programme de développement des infrastructures sur l'ensemble du territoire, et ceci aussi bien dans l'eau, l'électricité,

les routes, ports et aéroports, l'habitat et le développement urbain, la connectivité numérique. Quels sont les besoins ? Quels sont ceux qui seront le plus critique pour les moteurs de croissance, pour le développement social ?

Ce chapitre identifie les grands besoins d'infrastructures à l'horizon 2025 et la démarche pour les prioriser et les mettre en œuvre.

a. Bâtir un réseau national moderne de transport multimodal

Des infrastructures et un secteur des transports faiblement développés.

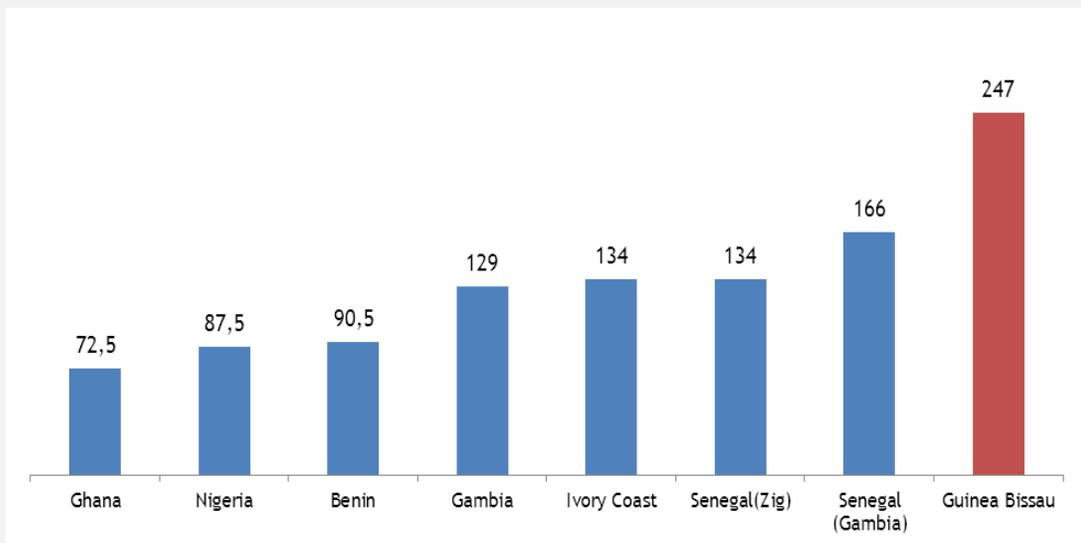
Les infrastructures de transport actuelles de la Guinée-Bissau ne permettent pas de valoriser le vaste potentiel économique du pays. Le réseau routier est peu dense (12,3 km de routes pour 100 km² sur le continent) avec 28% des routes bitumées sur un total de 3 455 km. Le réseau de routes principales reste globalement adéquat et meilleur que la moyenne de l'UEMOA. Cependant, le réseau

existant, particulièrement le réseau secondaire et rural, est fortement dégradé, du fait d'une maintenance, d'un entretien et d'une réhabilitation insuffisants et de fréquentes surcharges à l'essieu. Cette dégradation est particulièrement marquée dans le sud du pays, qui devient difficile d'accès durant la saison pluvieuse, rendant difficile l'acheminement de la production agricole des zones de

forte production (Quinara, Tombali) vers les zones de consommation et d'exportation (Bissau notamment). Le port de Bissau, qui assure 85% des exportations et 90% des importations du pays, est peu performant. Il dépasse de 300% ses capacités annuelles avec des équipements surexploités et vieilliss-

sants. L'accès au port est rendu difficile par l'absence de maintenance, de dragage de chenaux et d'outils adéquats. En dépit de ces lacunes et de la faible qualité du service, les coûts des opérations portuaires à Bissau sont parmi les plus élevés de la sous-région, ainsi que le montre la figure 8.

Figure 7 : Coûts des opérations portuaires en Afrique de l'Ouest – (USD)



Source : *Analyses Performances Group*

Les moyens de transport sont insuffisamment développés. La Guinée-Bissau dispose d'un seul aéroport international, qui fonctionne en deçà de ses capacités. Il nécessite des travaux de rénovation et une amélioration du service. Quelques aérodromes existent à l'intérieur du pays, mais nécessitent également

des travaux de rénovation et de mise à niveau, en particulier à Cufar et Bubaque. Ces travaux permettront d'appuyer, entre autres, le développement d'une activité touristique dans les îles Bijagós. La grande partie des villes sont accessibles par voie maritime et fluviale mais ces voies d'accès sont en-

core inexploitées ou abandonnées, particulièrement dans le sud. Au-delà des infrastructures, le secteur des transports reste faiblement développé. Le parc de véhicule

est très vieux (90% des véhicules ont plus de 10 ans) et la capitale, Bissau, ne possède pas de système de transport public officiel.

Bâtir en dix ans un réseau national moderne de transport multimodal.

Le développement de l'ensemble du territoire bissau-guinéen rend indispensable un réseau national moderne de transport multimodal.

La Guinée-Bissau dispose d'un potentiel économique important sur l'ensemble de son territoire. Ainsi, la vision 2025 prévoit le développement de neuf pôles économiques répartis sur l'ensemble du pays et s'appuyant sur la valorisation de son potentiel agricole et agro-industriel, halieutique, touristique et minier. La construction de cette nouvelle carte économique suppose cependant le développement d'un réseau national d'infrastructures modernes pour relier les différents pôles et interconnecter les zones de production à celles de transformation, de commercialisation ou d'exportation. Ce réseau d'infrastructures permettra également de renforcer les échanges commerciaux de la Guinée-Bissau avec les marchés régionaux, notamment la Guinée-Conakry, le

Mali et le Sénégal. Il favorisera enfin le développement de services de transport performants, au service des populations urbaines et rurales de la Guinée-Bissau.

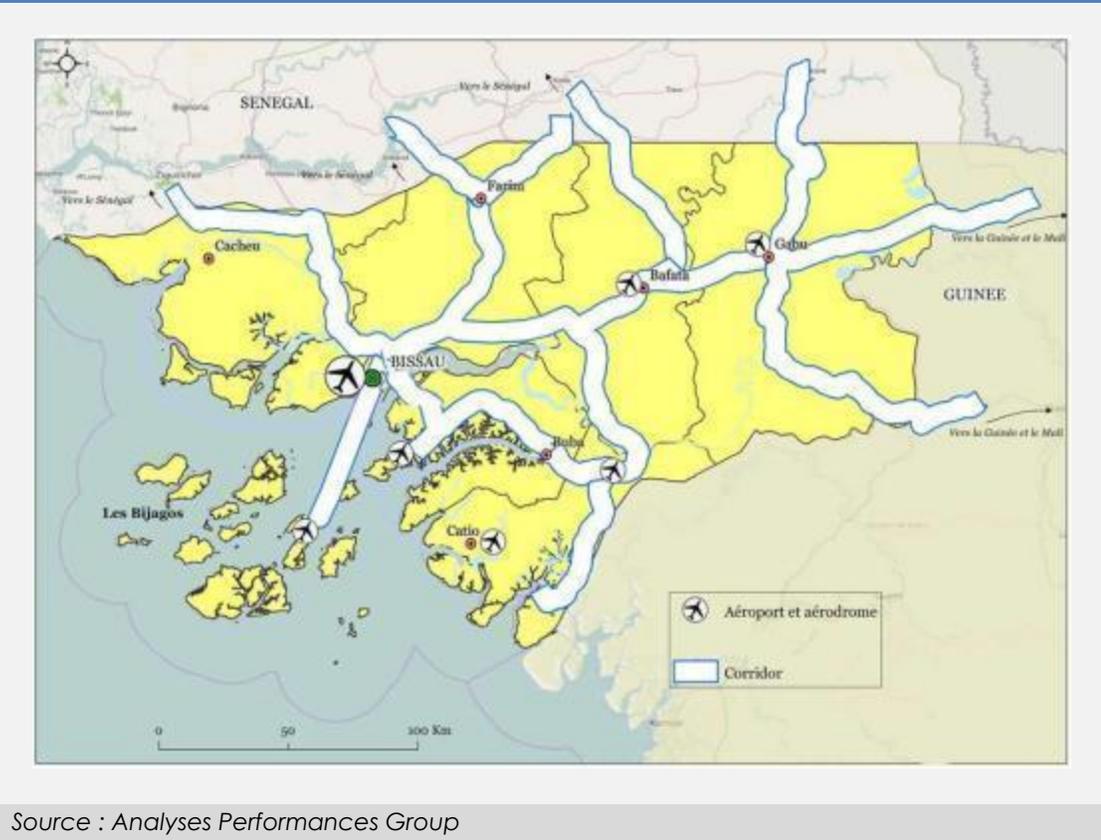
Ce nouveau réseau d'infrastructures sera structuré autour de cinq principaux corridors de développement.

Un premier corridor qui traversera le pays d'ouest en est, reliera la capitale Bissau à Bafatá, Gabú et aux pays frontaliers de la Guinée et du Mali. Bafatá sera relié par un deuxième corridor au Sud du Sénégal, qui facilitera l'accès au marché régional de Diaobé. Gabú sera également desservi par un corridor du nord-est vers le sud-est de la Guinée, le reliant ainsi au Sénégal et à la Guinée. Un troisième corridor de Bissau en passant par Farim vers le Sénégal permettra également de rallier le marché de Diaobé, mais également de transporter les phosphates de Farim vers le port de Bissau. Un quatrième corridor

reliera Bissau à la Casamance au sud-ouest du Sénégal en passant vers Cacheu. Enfin, un cinquième corridor reliera Bissau, Bolama, Buba et Cacine et sera également joint au premier corridor permettant ainsi de désenclaver le sud du pays. Ce réseau fera donc la jonction entre les principales villes, les

principaux aéroports et aéro-dromes et les régions frontalières du Sénégal et de la Guinée et le Mali. Le réseau fluvial et maritime permettra de relier les villes de la façade ouest du pays ainsi que les îles Bijagós. Deux programmes permettront de bâtir ce nouveau réseau d'infrastructures.

Figure 8 : Principaux corridors de la Guinée-Bissau (projets)



Source : Analyses Performances Group

Programme 18 : Réformes et renforcement institutionnel du secteur des transports.

Des réformes institutionnelles favoriseront le développement des services de transport sur l'ensemble du territoire. Le développement des infrastructures et des services de transport en Guinée-Bissau passe par la mise en place des réformes adéquates. Ainsi, un cadre incitatif devra être défini pour les Partenariats Publics Privés, pour favoriser le développement de grosses infrastructures de transport (autoroutes, ports, aéroports...). De même, le cadre des affaires doit encourager les investissements privés dans le secteur des transports, et favoriser une offre diversifiée de services de transport privés (routiers, aériens, fluvio-maritimes). Enfin, les politiques devront favoriser la sécurité et la sûreté des transports et être harmonisées avec les règles en matière de libre circulation des biens et des personnes au sein des communautés régionales dont la Guinée-Bissau est membre (UEMOA /CEDEAO). Dans ce cadre, des études réalisées avec l'appui des partenaires au développement ont déjà permis d'identifier une série de réformes nécessaires. Il s'agira ici de les mettre en œuvre

de façon diligente, en concertation avec l'ensemble des acteurs concernés. De même, les capacités institutionnelles du pays dans le secteur des transports devront être renforcées. La Direction Générale des Routes et Transports Terrestres sera ainsi réformée et le suivi statistique du secteur renforcé. De même, la mise en œuvre du **schéma directeur des infrastructures de transport** constituera un vaste chantier, qui devra être pris en charge par les structures adéquates, notamment des agences dédiées.

Programme 19 : Mise en œuvre du schéma directeur des infrastructures de transport.

Un important programme de développement routier sera réalisé selon les priorités définies dans le cadre du schéma directeur des infrastructures de transport. La Guinée-Bissau doit bâtir dans les dix prochaines années ses corridors de développement, à savoir les infrastructures routières, maritimes, ferroviaires qui permettront de **relier de façon optimale les 9 pôles économiques entre eux, et avec les principaux marchés extérieurs.** L'encadré 01 montre une série de projets prioritaires qui ont déjà été

définis, aussi bien d'infrastructures routières, que de pistes rurales, terminaux de voyageurs et transport public urbain à Bissau ou d'ouvrages d'art (ponts, viaducs, tunnels, digues, quais...). De même, des actions seront mises en place pour renforcer la gestion du Port de Bissau (concession de gestion), le moderniser avec de nouveaux équipements, planifier et réaliser son extension et améliorer ses voies d'accès avec des dragages plus réguliers. Les possibilités d'extension du Port de Bissau étant limitées, des études seront réalisées en vue de la construction de nouveaux ports, à Pikil et Buba. Par ailleurs, Un guichet unique du commerce extérieur sera mis en place pour un traitement électronique des autorisations, permis, certificats ou autres documents

douaniers par les organismes compétents de l'État, facilitant et fluidifiant ainsi les opérations d'importation et d'exportation. **Les voies fluviomaritimes de navigation et les infrastructures portuaires de cabotage national seront également réhabilitées.** Pour fluidifier le trafic aérien et se doter de voies d'accès internationales plus performantes, les capacités aéroportuaires seront renforcées, éventuellement si les études confirment sa faisabilité par la construction d'un nouvel aéroport. Le schéma directeur des transports permettra d'identifier et de planifier l'ensemble de ces investissements, ainsi que les autres projets et investissements requis. L'Etat bissau-guinéen veillera à sa pleine mise en œuvre, avec l'appui de l'ensemble de ses partenaires.

Encadré 1 : Principaux projets pour le développement du transport routier en Guinée-Bissau

Dans le cadre du schéma directeur, des études seront lancées pour la construction de différentes infrastructures routières sur la base des besoins déjà identifiés par les autorités bissau-guinéennes et des perspectives de développement économique du pays.

Projet 1 : Réhabiliter et renforcer le réseau routier national

- Réhabiliter et construire 145 km de routes nationales (dont Buba-Fulacunda-SãoJoão/Tite, Mampata-Cacine, São Domingos Varela, Quinhamel Biombo, Bedanda-Cacine, Ingoré Farim, Bissau Jugudul)
- Réhabiliter et construire 498km de routes régionales (dont Gabu-Tchéché-Beli-Venduleidi-Koumbia, Gabu-Buruntuma-Kandika-Koundara, Gabu_Pirada_Wassadou_Kabendou, Tanta cossé _ Cambadju _Sélékénie _CFRN6, Farim_Saré N'Diaye_Bantankountouel)
- Réhabiliter et de construire 300 km de pistes rurales (dont Batambali/Madina de Baixo, Fulacunda/Gampara, Timbo/Catio, Quinhamel/Pikil, Brandão/Djabada)
- Construire les ponts de Farim, Contuboel et Tche Tche ainsi que 100 aqueducs / petits ponts
- Acquérir de nouveaux radeaux (bacs) pour les passages Cubumba / Argile, St. John / Bolama, Bissau / Enxudé, Tche Tche et Fulamori

Projet 2 : Réhabiliter et construire des pistes rurales

- Construire 300 à 352 Km de pistes régionales sur l'ensemble du territoire

Projet 3 : Construire des terminaux de voyageurs

- Créer 2 gares de voyageurs dans Bissau (capacité entre 20 et 50 autocars, 9 000 passagers par jour)
- Créer 10 terminaux de voyageurs à l'intérieur du pays (Prabis, Quinhamel, Bafata, Gabu, Catio, Buba, Canchungo, Bula, Mansoa, Bissorã)
- Créer un terminal pour les véhicules utilitaires

Projet 4 : Développer les transports publics à Bissau

- Actualiser l'étude sur la construction de 46,85 km de rues urbaines à Bissau

Projet 5 : Assurer la sécurité et la sûreté des transports routiers (signalisation, centre de contrôle, contrôles routiers, etc.)

b. Garantir une offre accessible et de qualité en énergie et en eau

Une situation énergétique critique qui étouffe la compétitivité et la croissance.

Les défaillances structurelles du secteur de l'électricité résultent d'une conjonction de plusieurs facteurs. La situation énergétique de la Guinée-Bissau est très critique, avec un secteur électrique structurellement défaillant, qui obère sa compétitivité et ternit l'image du pays auprès des investisseurs. Aussi bien la performance opérationnelle de l'opérateur historique (EAGB) que les orientations politiques, notamment celles relatives à la structuration du cadre sectoriel, font défaut. Sur le plan opérationnel, EAGB fait face à deux principaux défis : sa mauvaise performance économique et financière et son manque de performance technique. Les difficultés économiques et financières d'EAGB découlent de plusieurs facteurs : (i) un niveau élevé des coûts de production, avec un parc de production dominé par le DO et des tarifs pouvant aller jusqu'à 492 FCFA/kWh, (ii) la non maîtrise de la clientèle, couplée à l'inefficacité de la facturation avec des taux de recouvrement très faibles, (iii) la prédominance des pertes commerciales estimées

à 50% et dues, entre autres, aux multiples branchements clandestins et à l'absence de systèmes de comptage chez tous les usagers, (iv) le niveau élevé de l'endettement et la prégnance d'une culture interne inadaptée, avec des vols de combustible organisés au sein de l'entreprise. Les contraintes techniques, quant à elles, portent aussi bien sur la production que le transport. Du côté de la production, les difficultés se manifestent par un important déséquilibre entre l'offre et la demande (respectivement 5,5 MW vs 40 MW), la faible disponibilité des installations (5,5 MW de puissance assignée sur 11 MW de puissance installée), le niveau élevé de la demande latente avec près de 30 MW pris en charge en autoproduction par des groupes électrogènes, et la non maîtrise de la demande d'énergie. Le transport, quant à lui, est caractérisé par la sous-capacité du réseau électrique qui est sous-dimensionné, la concentration dans la région de Bissau, l'importance des pertes techniques, et l'inadaptation aux interconnexions qui requiert une

mise à niveau des infrastructures. Au niveau institutionnel, contrairement à ce qu'on observe dans les pays de référence, il n'existe pas en Guinée-Bissau un régulateur du

secteur de l'électricité et le cadre réglementaire ne favorise pas l'émergence d'une production privée indépendante.

Un accès encore trop faible à l'eau et l'assainissement.

En Guinée-Bissau, l'accès à l'eau et à l'assainissement est encore très faible en ville comme dans les milieux ruraux. Une petite partie de la population est reliée au réseau public, et la majorité doit s'approvisionner auprès de fontaines et de puits publics peu salubres. **Ainsi, près de 50% de la population rurale ne dispose pas d'eau potable.** L'absence de plan directeur

d'assainissement entraîne une insuffisance des réseaux de drainage des eaux de ruissellement, une absence de réseaux d'égouts et une inadaptation des ouvrages d'assainissement individuel : 33% de la population urbaine disposent de formes améliorées d'assainissement, et seulement 8% dans les zones rurales.

D'ici 2020, développer l'offre et lever ce goulot d'étranglement.

Garantir aux populations l'accès universel à l'eau potable, aux services d'assainissement et à l'électricité constitue un des axes majeurs de la stratégie de développement social de la Guinée-Bissau. Le pays doit faire face d'une part à la forte demande aujourd'hui non satisfaite, d'autre part à une croissance accélérée de la demande résultant de la nouvelle dynamique de dévelop-

pement. La poursuite de la tendance actuelle conduira à une demande d'environ 70 MW en 2020 (sur la base d'une augmentation de 7% de la demande annuelle). Par ailleurs, les projets prévus dans la stratégie Guinée-Bissau 2025 (mine de Farim, industries agro-alimentaires, zone économique spéciale de Bissau, zone touristique des Bijagos...) ne pourront se réaliser sans une offre éner-

gétique additionnelle compétitive. Ainsi, l'ambition pour répondre à cette demande est d'atteindre une production de 100MW en 2020. L'accès à l'eau devra également être fortement généralisé. Pour ce faire, quatre programmes seront mis en œuvre d'ici 2020 : (i) les réformes et le renforcement institutionnel du secteur de l'électricité et de l'eau, (ii) la production additionnelle de 90 MW, dans le cadre du schéma directeur Energie, (iii) le renforcement de l'accès par la réhabilitation et le développement des réseaux d'eau et d'électricité et (iv) le développement de la production d'eau, dans le cadre du schéma directeur Eau. Ces quatre programmes sont présentés ci-après.

Programme 20 : Réformes et renforcement institutionnel du secteur de l'électricité et de l'eau.

Les réformes et le renforcement institutionnel du secteur de l'électricité et de l'eau se feront à travers trois projets : (i) l'actualisation du cadre réglementaire et institutionnel de l'électricité, (ii) la réforme du cadre institutionnel et réglementaire de l'eau et (iii) la restructuration de l'EAGB.

La réforme du secteur de l'électricité en Guinée-Bissau requiert une actualisation du cadre réglementaire et la mise en place d'institutions adaptées. Une nouvelle loi d'orientation sera élaborée, qui portera à minima sur la création d'une commission de régulation, la redéfinition de la gouvernance du secteur, la promotion de la production privée et la création de structures opérationnelles chargées de l'exécution des principaux programmes du secteur. La création d'une agence de régulation permettra d'assurer l'équilibre financier du secteur, de veiller aux intérêts des consommateurs et de contrôler le respect des engagements des acteurs du secteur. La promotion de la production privée se fera à travers la définition du statut des acteurs, de leurs modalités d'action et de leurs relations avec l'opérateur EAGB. Les structures opérationnelles ou agences nationales d'exécution auront vocation à porter les programmes de promotion de certaines filières du secteur, telles que les énergies renouvelables, l'électrification des zones rurales ou la maîtrise de l'énergie.

Le cadre institutionnel du secteur de l'eau et de l'assainissement sera également réformé pour permettre une meilleure gestion de la ressource. Ces réformes se feront à travers la modification du rôle de

l'État, la mise à jour du cadre légal et une implication accrue des communautés, de la société civile et du secteur privé. Cela passera notamment par la mise en place de structures décentralisées de gestion proches des utilisateurs, la définition des responsabilités et compétences et la formalisation claire des relations entre les diverses institutions intervenant dans le secteur, le développement des capacités nationales de planification, d'organisation, de gestion dans les politiques de l'eau, la déclinaison du cadre légal dans des décrets de mise en œuvre et l'application effective du Code de l'Eau.

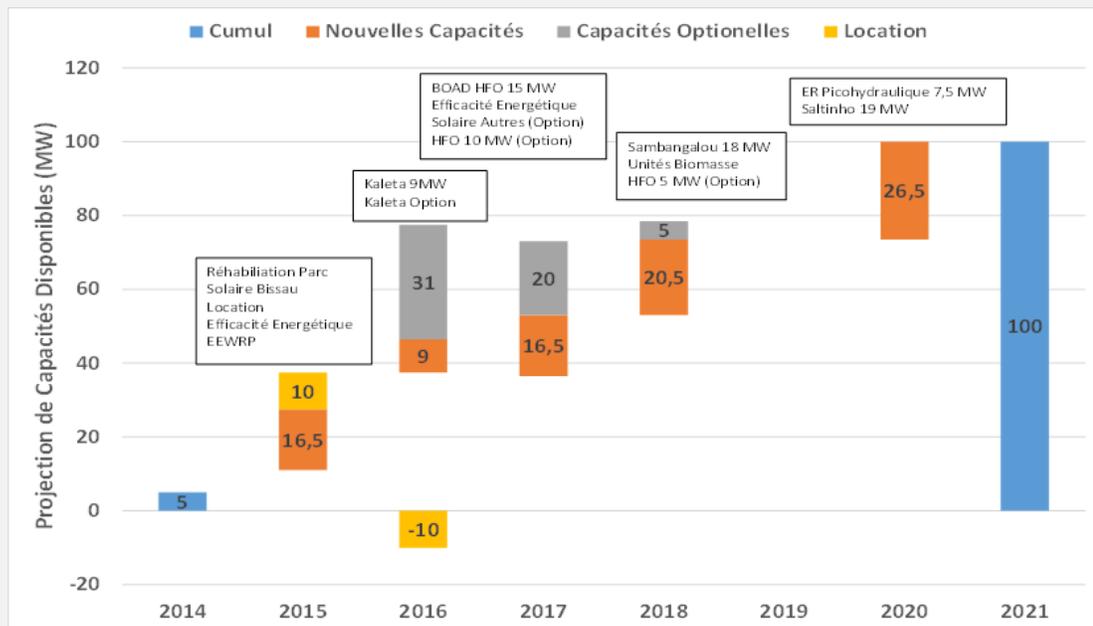
L'opérateur d'eau et d'électricité, EAGB, sera entièrement restructuré. Deux réformes majeures sont prévues dans ce cadre. Compte tenu des coûts élevés de production, la mise en place d'un plan de transition vers l'utilisation du HFO comme principal combustible du parc thermique constitue une priorité absolue. Ensuite, le passage à une gestion assurée par un opérateur privé, tenu par des engagements de performances, apparaît également nécessaire. Ce contrat de gestion permettra de prendre en charge la rationalisation des charges de la société, la réduction

des pertes, la restructuration des dettes, la planification des investissements et l'optimisation des activités portées en interne par le recours à de la sous-traitance sur certaines fonctions spécifiques telles que l'exploitation et la maintenance (O&M), la gestion de la trésorerie (Cash Management), la facturation et la collecte.

Programme 21 : Mise en œuvre du schéma directeur Energie - projets de production.

La satisfaction de la demande d'énergie nationale exige le déploiement d'un ambitieux plan de développement de la production. Ainsi, la Guinée-Bissau prévoit un développement significatif de sa production d'ici 2020, à travers 4 principaux projets : les barrages hydroélectriques de Kaleta, Sambangalou (projets OMVG, minimum 9 et 18 MW) et Saltinho (86 MW), de nouvelles centrales thermiques au fuel lourd (+20 MW), une centrale photovoltaïque (+10 MW), 4 projets de micro hydraulique et biomasse énergie (minimum +10 MW) et enfin une meilleure maîtrise de l'énergie (effacement de 3 MW). Ce schéma de développement est illustré en figure 7.

Figure 9 : Schéma directeur prévisionnel de développement des capacités de production à l'horizon 2020 en Guinée-Bissau



Source : Analyses Performances Group

Programme 22 : Mise en œuvre du schéma directeur Eau - projets de production.

Les Autorités, en partenariat avec les partenaires techniques et financiers, vont mettre en œuvre le schéma directeur visant à développer les infrastructures 'eau et d'assainissement dans les grandes villes et à démocratiser l'accès individuel à l'eau et aux services d'assainissement en zones périurbaines et en milieux ruraux pauvres. L'atteinte de ces objec-

tifs, notamment au profit des populations pauvres, impliquera la mise en œuvre (i) d'un programme eau, assainissement et hygiène, (ii) d'un programme de réhabilitation et de renforcement des infrastructures hydrauliques rurales, et (iii) de nouveaux projets identifiés dans le cadre du schéma directeur. La réhabilitation et le renforcement des infrastructures hydrauliques rurales permettront d'appuyer l'hydraulique agropastorale. Ainsi, la maîtrise du captage, du stockage et de la distribution de l'eau sera améliorée afin de répondre de façon adéquate aux besoins

des populations et des secteurs agricole et pastoral.

Programme 23 : Réhabilitation et renforcement des réseaux d'eau et d'électricité

Le développement des capacités de production et les projets de réhabilitation seront accompagnés d'une mise à niveau du réseau de distribution pour améliorer l'accès à l'électricité. Les autorités mettront en œuvre plusieurs projets pour permettre l'évacuation de l'énergie des centres de production vers les usagers et garantir l'accès à une offre énergétique de qualité notamment : (i) l'amélioration du service d'électricité dans la ville de Bissau, (ii) l'installation de kits solaires et d'éclairage public, et (iii) l'électrification des zones rurales. **De même, le fonctionnement des infrastructures urbaines d'électricité sera amélioré dans le cadre du projet multisectoriel de réhabilitation des infrastruc-**

tures. La seconde composante de ce projet, financé par la Banque Mondiale, est principalement axée sur la restauration et la réhabilitation à bref délai des infrastructures de production et de distribution d'électricité. **Par ailleurs, plusieurs projets permettront d'accroître l'accès des populations à l'eau potable et à l'assainissement.** Ainsi, le soutien à l'accès à l'eau en milieu rural s'effectuera par la réalisation de 100 forages équipés de pompes à mécanisation hydrauliques (PMH) dans diverses localités et par l'appui au développement de la commune de Quinara-Tombali. **Pour inscrire l'accès à l'électricité et à l'eau dans le développement durable des territoires ruraux,** les Autorités soutiendront la mise en œuvre de projets mixtes adressant les deux secteurs. Dans ce cadre, un projet d'urgence pour l'amélioration des services d'eau et d'électricité sera déployé et un projet d'appui au secteur de l'eau et à l'énergie solaire et hydraulique sera mis en place.

c. Généraliser l'usage des technologies de l'information et de la communication

Le numérique est un accélérateur du développement.

Le passage à l'économie numérique, essentielle à l'émergence de la Guinée-Bissau, reste confronté à des défis liés aux infrastructures. A l'ère de la révolution du numérique et de la mondialisation, le développement d'un pays passe par l'intégration massive du numérique dans tous les processus culturels, économiques et sociaux. C'est pourquoi, il revient à l'État de jouer le rôle primordial pour mettre en place les conditions d'un environnement propice au développement du numérique, permettant une forte implication des acteurs de la société civile et du secteur privé, afin que ces derniers investissent, opèrent dans de bonnes conditions et mettent en place des services accessibles à toutes les couches de la population. Cependant, la situation spécifique de la Guinée-Bissau renforce les défis, notamment (i) le déficit d'une énergie électrique de qualité qui augmente les charges d'exploitations et renchérit les tarifs pour les usagers, (ii) l'absence de point d'atterrissement de câbles sous-marins, qui limite fortement l'accès au haut débit, les options

disponibles de passage par les pays limitrophes n'offrant que de faibles capacités de trafic, (iii) la non effectivité de la mutualisation des infrastructures existantes par les opérateurs, et (iv) la faiblesse, voire la faillite de l'opérateur historique, dont les diverses tentatives de renflouement ou de privatisation n'ont pas encore abouti au résultat escompté. Cependant, au vu des potentialités économiques remarquables, cette situation à priori difficile peut être transformée en atout, car il est possible de capitaliser sur les expériences des autres pays pour adopter directement les solutions les plus performantes et combler plus rapidement le « fossé numérique ». À terme, l'économie numérique sera essentielle pour le développement de la Guinée-Bissau. Le numérique permettra de renforcer l'attractivité du pays vis-à-vis des IDE, de créer de nouveaux emplois, d'améliorer la délivrance de services vitaux tels que l'éducation, la santé, la justice et de permettre un accès plus facile et plus équitable aux services de l'administration.

La Guinée-Bissau disposera, à l'horizon 2025, d'une infrastructure moderne de télécommunications et tirera profit des avancées de l'économie numérique.

L'économie sera connectée aux marchés régionaux et internationaux. Il s'agira de faire du numérique un service universel, au même titre que l'eau et l'électricité, et par là un levier central de la transformation du pays. Dans ce cadre, trois programmes seront mises en place.

Programme 24 : Réformes et renforcement institutionnel du secteur numérique.

Un cadre favorable au développement des infrastructures numériques et du secteur privé sera mis en place. La nouvelle ambition de la Guinée-Bissau dans le secteur numérique suppose l'instauration d'un environnement numérique de confiance, propice à la promotion de solutions répondant aux besoins des citoyens et des acteurs économiques. Cela passera par des réformes institutionnelles, notamment la mise en place d'un cadre institutionnel et réglementaire favorable au secteur privé, incitant à un développement significatif des infrastructures sur l'ensemble du territoire, notamment dans le haut débit et garantissant une saine

concurrence dans la fourniture des services. Dans ce cadre, l'opérateur historique des télécommunications sera privatisé et l'agence de régulation des télécommunications sera renforcée.

Programme 25 : Développement des infrastructures numériques de base.

La disponibilité des infrastructures numériques de base permettra à la Guinée-Bissau d'accéder à des services de télécommunications de large capacité, essentiels à l'émergence d'une économie moderne et compétitive. Les infrastructures numériques actuelles sont très limitées et empêchent l'éclosion du secteur. Pour rénover la capacité numérique physique de la Guinée-Bissau, un accès aux câbles sous-marins sera développé après l'étude technique et la définition du modèle d'affaires. Les Autorités planifieront et réaliseront un réseau national en fibre optique terrestre, adossé au réseau de télécommunications (antennes BTS...). Le déploiement du réseau de fibre optique terrestre (backbone national) se réalisera conjointement avec celui du réseau électrique afin d'optimiser les coûts et de créer des synergies dans l'exploitation et la maintenance des réseaux. La couverture du terri-

toire en services de télécommunication sera pilotée par une « Tower Company », société propriétaire et opératrice des réseaux et infrastructures de télécommunications filaires et sans-fil (antennes BTS, fibre optique, WIMAX...). Cette société sera érigée dans le cadre d'un partenariat public-privé entre l'Etat et les opérateurs de télécommunications présents en Guinée-Bissau. Enfin, à l'échelle de l'UEMOA, une transition de l'analogique vers le numérique pour la télévision est cours, dans l'ambition de concrétiser sur toute la région la Télévision Numérique Terrestre (TNT) avant juin 2015. Par ailleurs, les infrastructures d'observation météorologiques seront réhabilitées.

Programme A : Promotion des usages des TIC.

La Guinée-Bissau mènera une politique volontariste de baisse du coût des facteurs et des tarifs. Le but est de promouvoir l'usage massif du numérique, de favoriser la création d'entreprises et d'accroître la productivité, notamment dans les filières principales qui portent la croissance économique du pays. Si elles sont adoptées et valorisées rapidement et à grande échelle, les TIC recèlent un potentiel considérable de création de valeur. Elles permettront par ailleurs de suivre les évolutions météorologiques, en élaborant un système de diffusion de bulletins météorologiques.

d. Assurer le renouveau urbain et un aménagement équilibré et durable du territoire

Des centres urbains peu développés et dégradés.

Les infrastructures urbaines bissau-guinéennes sont structurellement insuffisantes. Tandis que l'exode rural s'intensifie et que la population de Bissau s'accroît fortement, atteignant près de 25% de la population nationale, la capitale ainsi que les principaux centres urbains

continuent de manquer d'équipements fonctionnels. Les infrastructures urbaines sont souvent peu maintenues et la quantité et la qualité de logements demeurent notoirement insuffisantes. En 2009, la ville de Bissau comptait environ 22 000 habitations dont la

plupart étaient précaires, avec des installations sanitaires largement déficientes. Pour une population de 375 000 habitants, le déficit en logements à Bissau était estimé entre 20 000 et 30 000.

Depuis l'indépendance, le manque d'investissements dans les infrastructures a entraîné la dégradation continue des centres urbains.

Peu de politiques urbaines ont été déployées, que ce soit au niveau cadastral, de la conception ou de la mise en œuvre de plans directeurs d'urbanisme. Les entités culturelles telles que bibliothèques, cinémas, centres culturels et musées ont cessé d'exister et les activités culturelles du pays se retrouvent cantonnées à des lieux de fortune équipés de matériel précaire. La réhabilitation et l'entretien de structures datant de l'époque coloniale, telles que le Palais de Bolama, l'Hôpital du 3 Août, ou le Monument aux Martyrs de Pindjiguite demanderaient des budgets conséquents. Des monuments, places ou jardins notoires du patrimoine culturel bissau-guinéen, tels que la « Granja de Pessubé », connue comme le « poumon de Bissau », disparaissent progressivement, remplacés par des constructions modernes. Le pays perd ainsi un patrimoine culturel précieux pour son identité. La planification du développement des villes, le classement du patrimoine immobi-

lier aux monuments historiques, la construction de réseaux d'infrastructures urbaines et de logements, ainsi que l'incitation à l'investissement, seront autant d'axes clés de la politique d'urbanisme et de transformation du pays.

Le Plan stratégique Bissau 2025 prévoit d'ici 2020 quatre programmes pour relancer le développement urbain, notamment : (i) les réformes et le renforcement institutionnel du secteur de l'urbanisme et de l'habitat, (ii) le programme d'urgence de développement intégré de l'archipel des Bijagós, (iii) l'élaboration des schémas directeur d'aménagement urbain des cinq principaux centres urbains et (iv) la promotion de programmes d'habitat et de construction, notamment par le secteur privé.

Programme 26 : Réformes et renforcement institutionnel.

Un cadre légal et réglementaire précis sera mis en place pour favoriser un développement urbain à la fois dynamique et cohérent, notamment à travers les codes domanial, du foncier, de l'urbanisme et de l'habitat. De même, les pro-

cédures de construction et d'attribution de titres fonciers seront rationalisées, avec un recours accru à l'informatique et au numérique. De même, un fonds autonome d'appui au développement régional sera mis en place.

Programme 27 : Programme d'urgence de développement intégré de l'archipel des Bijagós.

L'archipel des Bijagós fera l'objet d'un programme d'urgence de développement de ses infrastructures. Il lui permettra d'ici 2017 d'offrir aux investisseurs hôteliers et aux touristes les services de santé, de sécurité, de transport, d'énergie ou de télécommunications dont ils auront besoin. Dans ce cadre, l'aéroport de Bubaque sera modernisé et mis aux normes et pourra recevoir directement des vols régionaux, avec des vols réguliers de Bissau, Praia, Dakar, Cap Skirring et Banjul, qui faciliteront l'accès pour la clientèle internationale. De même, un transport intra et inter-îles sera développé en partenariat avec les sites hôteliers. L'accès à une offre d'électricité de qualité nécessitera des investissements spécifiques avec la mise en place de systèmes hybrides décentralisés sur chaque île. Ces systèmes pourraient combiner des

installations individuelles privées et publiques (groupes électrogènes) et des systèmes solaires, éoliens ou thermiques à base de biomasse-énergie. Ces systèmes pourront également être mis à profit pour appuyer le développement des infrastructures de télécommunications. L'accès à la santé sera également renforcé, avec la mise en place de plateaux médicaux de qualité, permettant de prendre en charge des soins d'urgence. Un centre de formation professionnelle aux métiers du tourisme y sera créé et permettra de fournir une main-d'œuvre qualifiée aux hôtels, restaurants et autres services touristiques qui s'implanteront dans les Bijagós. Ce centre favorisera également l'insertion professionnelle des populations locales dans le secteur. Par ailleurs, Bolama, ancienne capitale de la Guinée portugaise, et candidate à l'inscription au Patrimoine UNESCO de l'humanité, fera l'objet d'une redynamisation économique (tourisme, pêche artisanale, cajou) et d'un véritable renouveau urbain, architectural et culturel.

Programme 28: Schémas directeurs d'aménagement urbain.

Ces schémas directeurs fixeront les orientations stratégiques pour les

villes de Bissau, Cacheu, Bolama, Bafatá, et Buba (prioritaires dans cette première phase) et détermineront, sur le long terme, la destination générale des sols. Ils permettront aussi de coordonner les programmes locaux d'urbanisation avec la politique nationale d'aménagement du territoire. Ces schémas directeurs incluront notamment des provisions pour la mise en place d'infrastructures d'habitat, de circulation urbaine, de connectivité numérique, et de transport; des initiatives favorisant l'éducation et la formation, le tourisme, l'implantation du secteur tertiaire, et les activités commerciales urbaines; des espaces dédiés aux bureaux administratifs et à l'événementiel urbain, ainsi que des parcs industriels dans les pôles économiques.

Programme 29 : Habitat et construction.

L'Etat bissau-guinéen encouragera fortement le développement par le secteur privé de programmes de logements, répondant aux besoins des différentes catégories de la population. Dans ce cadre, des solutions de financement à long terme pour l'habitat social seront proposées, pour faciliter l'accès au logement des couches de populations à revenus moyens ou faibles. De même, un programme de travaux publics à forte intensité de main d'œuvre (HIMO)/AGETIP permettra d'accélérer la rénovation urbaine et de créer de l'emploi pour les jeunes. L'ensemble de ces initiatives devrait favoriser la mise en place d'une filière habitat et construction dynamique, capable d'accompagner la reconstruction du pays et fortement pourvoyeuse d'emplois et de revenus.

V

RENFORCER LE CAPITAL HUMAIN ET AMÉLIORER LA QUALITÉ DE VIE DE CHAQUE CITOYEN

La Vision 2025 est sans réelle valeur si elle ne transforme pas le quotidien des citoyens bissau-guinéens. Comment ? Ce chapitre le montre à travers les politiques sociales qui seront mises en place, en matière d'éducation, de santé, d'emploi, de jeunesse, de sport, de culture et de protection sociale.

a. Bâtir un système éducatif de qualité orienté vers l'emploi

Sur la dernière décennie, des progrès importants dans l'éducation freinés par une faiblesse des capacités institutionnelles, financières et humaines.

La faiblesse des capacités institutionnelles, financières et humaines représente un frein important à l'amélioration du système éducatif de la Guinée-Bissau. Entre 2000 et 2010, des progrès importants ont été notés en matière d'éducation, notamment une forte progression des effectifs à tous les niveaux d'enseignement (préscolaire, primaire, secondaire et supérieur). Le taux d'alphabétisation des jeunes (15-24 ans) est passé de 59% en 2000 à 71% en 2010. Le taux net des inscriptions est passé, quant à lui, de 51% à 74% avec un taux d'achèvement du cycle primaire

qui a doublé durant cette même période, de 29% à 67%, traduisant ainsi les efforts du gouvernement et de ses partenaires. Cependant, les performances globales présentent encore des marges de progrès importantes, d'une part pour l'accès universel à l'éducation primaire, et d'autre part pour la formation d'une main d'œuvre prête à l'emploi. L'éducation nationale souffre également d'un déficit de vision stratégique à long terme ainsi que d'un système de gestion, de pilotage et de remontée des statistiques éducatives. Le secteur ne bénéficie que de

faibles financements et investissements. A 14%, la part de l'éducation dans le budget de l'Etat est insuffisante, inférieure au seuil de 20% requis pour atteindre l'éducation primaire universelle. En termes de dépenses courantes, l'éducation ne représente que 11% des décaissements (consacrés à 85% au paiement des salaires).

Par ailleurs, l'Etat rencontre beaucoup de difficultés pour le paiement des salaires des fonctionnaires en général, des enseignants en particulier, et sollicite souvent l'aide des partenaires pour le respect de ses engagements. Ainsi, l'éducation nationale souffre d'un défaut de financement critique et reste fortement dépendante des partenaires techniques et financiers pour l'investissement, les dépenses pédagogiques et les dépenses administratives des structures de formation. La faible proportion d'enseignants qualifiés dans le système éducatif (seuls 39% d'enseignants qualifiés dans les écoles primaires) et le nombre élevé d'élèves par enseignant (1 enseignant pour 52 élèves) sont des freins à une éducation de qualité. Le réseau d'écoles couvre insuffisamment le territoire avec des infrastructures vétustes et ne disposant pas d'équipements,

d'ameublements et de manuels scolaires, notamment dans les zones rurales. Il en résulte une capacité d'accueil limitée alors que les besoins augmentent avec la croissance démographique. L'analyse du système éducatif, réalisée dans le cadre du document de stratégie de réduction de la pauvreté, a montré des insuffisances du système caractérisées par des taux élevés de redoublements et d'abandons. De même, les taux de déperdition restent élevés, notamment chez les filles. Le taux d'achèvement du cycle primaire est de 75% chez les garçons contre seulement 59% chez les filles.

Le manque d'infrastructures de formation professionnelle et technique, le manque d'implication du secteur privé dans l'enseignement supérieur et la formation professionnelle, l'inadéquation de la formation universitaire avec les besoins du marché de l'emploi et de l'économie, et le déficit de ressources humaines qualifiées, posent des problèmes d'accès à l'enseignement supérieur, de qualité de l'éducation, de qualité de la main d'œuvre et de capacités de gestion, notamment dans le secteur privé.

Offrir une formation de qualité à tous afin d'assurer un développement humain et social inclusif.

Assurer un développement économique et social inclusif nécessitera de fournir une formation générale ou professionnelle de qualité à la jeunesse et à la population active. La mise en œuvre de deux (02) programmes phares permettra d'atteindre cet objectif : (i) Réformes et renforcement institutionnel de l'Education et de l'Emploi et (ii) Mise en œuvre du schéma directeur.

Programme 30a: Réformes et renforcement institutionnel – Education.

Pour mener la réforme du secteur de l'Education, les Autorités devront se doter d'une capacité de suivi et de pilotage. La mise en place d'un système d'information permettra aux agents de l'Education Nationale et aux usagers de faire un reporting en continu et ainsi de renseigner des indicateurs de succès divers en temps réel pour créer une base de statistiques éducatives et fournir une meilleure visibilité aux instances de pilotage du secteur. Ainsi, il facilitera une communication efficace entre instances de pilotage et d'implémentation, permettant aux

Autorités d'agir en connaissance de cause et de transmettre rapidement les directives appropriées à un niveau projet.

Les Autorités bissau-guinéennes sont fixées pour objectifs d'atteindre l'éducation universelle, d'améliorer le taux de rétention dans le primaire et d'alphabétiser durablement les apprenants. Sur les aspects de qualité, il sera nécessaire de réviser et d'améliorer les curricula de formation à tous les niveaux et de mettre à disposition des élèves des manuels scolaires et matériels didactiques. Des programmes incitatifs tels que les cantines scolaires ou les filets sociaux conditionnés à la scolarité des enfants seront mis en place. Certains freins comme l'absence de structures administratives pour l'obtention de documents d'état civil ou l'insuffisant maintien des filles dans le système éducatif feront l'objet de politiques d'accompagnement spécifiques. L'amélioration de l'accès à une éducation secondaire de qualité et à un plus grand nombre passera par la promotion des filières scientifiques, un accès facilité aux manuels scolaires, notamment pour les élèves défavorisés, et

l'introduction des nouvelles technologies de l'information et de communication dans les méthodes d'enseignement.

L'amélioration de l'accès à un enseignement supérieur de qualité est essentielle pour répondre aux besoins en cadres nationaux, ainsi qu'au besoin de promotion de la recherche scientifique. Cela nécessite la définition d'une politique de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique, l'amélioration et la modernisation des ressources pédagogiques, la formation continue des enseignants, l'adoption des standards internationaux en matière d'enseignement universitaire et la diversification de l'offre de formation. Il est également fondamental de s'assurer d'une meilleure adéquation entre l'offre de formation et les besoins sur le marché de l'emploi.

La mise en place de filières de formation professionnelle et technique est nécessaire pour accompagner le développement des moteurs de croissance de la Guinée-Bissau à l'horizon 2025. La mise en œuvre du plan stratégique se traduira par la création de plus de 200 000 emplois dans l'agriculture et l'agro-industrie (noix de cajou, riz), la pêche, le tourisme et les mines. De nouveaux pôles économiques émergeront progressive-

ment sur le territoire et nécessiteront la disponibilité locale d'une main-d'œuvre qualifiée. Pour garantir l'insertion des jeunes dans le marché de l'emploi, une orientation prioritaire du Gouvernement sera donc de développer la formation professionnelle en étroite collaboration avec le secteur privé.

L'amélioration de la qualité de l'éducation primaire, secondaire et technique, supérieure et de la formation professionnelle passe par le renforcement de la formation des enseignants. Cette action permettra notamment un alignement des programmes éducatifs sur les orientations stratégiques retenues dans le schéma directeur de l'éducation. Elle passera par une formalisation du parcours du formateur et un renforcement de la formation continue des enseignants et des professeurs en activité.

L'emploi représente une question centrale du développement humain et un critère important de la réussite du plan Guinée-Bissau 2025 avec plus de 200 000 emplois d'ici 2025. De même, le plan Education veillera à mieux orienter le système éducatif bissau-guinéen vers ces futurs besoins du marché du travail. Cependant, la rencontre harmonieuse de l'offre et de la demande d'emploi suppose

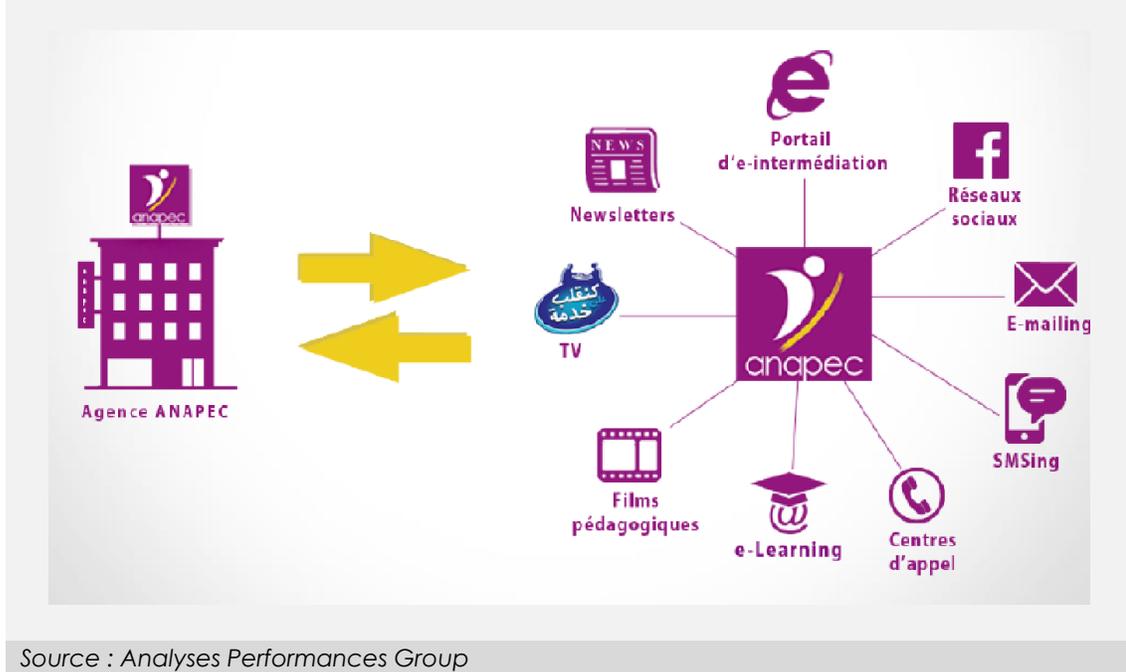
la présence d'un Office National de l'Emploi performant, en tant qu'agence d'intermédiation chargée de faciliter l'insertion des demandeurs d'emplois dans le circuit économique. Dans ce cadre, il est chargé de faire la prospection auprès des entreprises, de collecter les offres d'emploi et d'assurer la mise en relation avec les demandeurs d'emplois. Il conseille ces entreprises pour la définition de leurs besoins en compétences et contribue à la mise en place de programmes d'adaptation professionnelle et de formation-insertion en liaison avec les établissements de formation. Il assure également l'accueil, l'information et l'orientation des demandeurs d'emplois.

L'Office National de l'Emploi représente un levier critique de la bataille pour l'emploi. Pour mener à bien sa mission, l'Office Nationale

de l'emploi doit disposer d'un réseau de contact diversifié et de systèmes de gestion modernes.

L'Office doit mettre en place une cartographie des demandeurs d'emploi, réalisée grâce à un recensement national utilisant les technologies mobiles. Cette identification lui permettra de constituer une base de données riche des demandeurs d'emplois, avec des informations sur le profil type de chaque demandeur. Cette base lui permettra d'optimiser la localisation et l'effectif de ses structures d'accueil sur le territoire. Ainsi, en plus de son site internet, l'Office pourra développer une stratégie multicanal pour appuyer un maximum de chercheurs d'emplois et leur apporter des services personnalisés, ceci avec des effectifs réduits, chaque demandeur ou employeurs utilisant le canal qui lui convient le mieux.

Figure 10: Architecture multi canal : cas de l'agence nationale de promotion de l'emploi et des compétences (ANAPEC) au Maroc



Source : Analyses Performances Group

De même, l'Office National de l'emploi doit disposer de conseillers compétents. L'Office doit jouer un rôle de conseiller et d'accompagnateur auprès des demandeurs d'emploi. Pour ce faire, il devra disposer d'une équipe compétente et au fait des questions d'emploi et d'employabilité, capables d'être à l'écoute et de les accompagner dans leur insertion. Il pourra concevoir des programmes spécifiques pour le renforcement des capacités des demandeurs d'emploi, mais également pour la mise en adéquation avec les besoins des employeurs. Il pourra également

développer en partenariat avec les employeurs des programmes de pré-recrutement, où il s'agira de former un certain nombre de jeunes en prévision du lancement d'une activité nouvelle, et de ne retenir au terme de la formation que les meilleurs candidats. Ce type de programme pourra être financé partiellement par la mise en place d'un fonds spécial et complété par le financement de la structure privée adjudicataire. La bonne prise en charge de cette mission suppose également une relation de confiance avec les entreprises, ceci en organisant auprès d'elles des campagnes de com-

munication pour se faire connaître mais surtout en leur garantissant la mise à disposition de personnels compétents et qualifiés répondant à leurs besoins. Pour ce faire, l'Office disposera d'une base de données de CV dans laquelle elle pourra piocher en cas de demande d'une entreprise. L'Office pourra également accompagner les demandeurs d'emploi dans le domaine de l'entreprenariat, avec la mise en place de programmes spécifiques d'accompagnement d'apprentis entrepreneurs dans la conception de leur projet et dans la formation aux techniques de management et de gestion d'entreprise. Il est donc prévu, pour développer l'emploi et l'insertion des jeunes, la mise en place en Guinée-Bissau d'un Office National de l'Emploi outillé et performant.

Un projet initial permettra de réaliser l'étude de faisabilité et de définir la stratégie et les besoins précis de l'Office National de l'Emploi de la Guinée-Bissau. Il s'agira ensuite de mettre en place la structure, en veillant à respecter rigoureusement les exigences en matière de gouvernance, de compétences et

de reddition des comptes, afin de permettre à l'Office d'avoir un impact réel sur l'emploi et sur l'insertion des jeunes Bissau-guinéens dans le marché du travail.

Programme 30b : Mise en œuvre du schéma directeur Education

Pour un accès généralisé à l'éducation, en suivant les besoins identifiés dans le schéma directeur, les infrastructures et les capacités d'accueil seront renforcées à tous les niveaux. L'amélioration de l'accès à une éducation secondaire de qualité et à un plus grand nombre passera par l'extension des capacités d'accueil, en particulier le programme JICA et la construction de 600 salles de classe. Dans le supérieur, les infrastructures seront renforcées par la construction et l'équipement d'universités, en premier lieu l'Université Amilcar Cabral. De même, de nouveaux centres de formations professionnelles seront construits dans différentes filières, conformément au schéma directeur et en coordination avec le secteur privé.

b. Améliorer la santé

Un système sanitaire précaire et en retard.

Le système sanitaire bissau-guinéen reste précaire et en retard par rapport à des pays au niveau de développement similaire. En 2014, selon l'OMS, le pays enregistre des indicateurs de santé parmi les plus dégradés de l'Afrique sub-saharienne: l'espérance de vie y est de 54 ans contre 58 au niveau de l'Afrique sub-saharienne, la mortalité des enfants de moins de 5 ans est de 129/1000 vs une moyenne de 95/1000, la mortalité maternelle se situe à 560/100 000 vs 500/100 000 pour la région et la prévalence du paludisme est de 28 000/100 000 contre un taux régional à 19 000/100 000. La malnutrition chronique atteint 26% des enfants de moins de 5 ans. Le VIH/SIDA reste encore un défi majeur pour le pays avec un taux de prévalence estimé à 2% pour le VIH2 et 4% pour le VIH1 en 2012. La tuberculose est la maladie la plus létale chez les jeunes et les adultes. Les mutilations génitales féminines sont encore largement pratiquées et affectent lourdement le bien-être des femmes et la santé reproductive (en 2010 45% des femmes

entre 15 et 49 ans étaient excisées).

Le pays souffre de conditions sanitaires précaires. En effet son environnement naturel est propice à la transmission des maladies infectieuses et parasitaires; de plus l'accès à l'eau potable et à l'assainissement est réduit pour la majorité de la population; enfin, l'illettrisme favorise les attitudes et les pratiques nuisibles à la santé.

Certains domaines, comme la santé maternelle et infantile, sont toutefois en progrès. Les efforts du gouvernement et des partenaires ont permis d'améliorer l'accès aux soins de santé pour les femmes enceintes et la réduction de la mortalité infantile. Ainsi en 2010, la couverture vaccinale en DTCP3 était de 63%, celle des consultations prénatales de 70%. Le taux de prévalence contraceptive est passé de 10% en 2010 à 14% en 2013 (UNICEF). Ces résultats restent cependant insuffisants.

Le pays demeure éloigné des normes préconisées par l'OMS en termes d'infrastructures sanitaires et de personnel médical. La situa-

tion est encore plus précaire en milieu rural. Le problème de disponibilité d'un personnel médical qualifié est particulièrement aigu : le pays ne compte que 7 médecins pour 10 000 habitants avec de fortes disparités territoriales, et très loin de la norme de 23 médecins recommandée par l'OMS. De plus, la population manque de moyens financiers pour accéder aux soins de santé notamment pour les franges rurales les plus pauvres ne disposant souvent pas de centre de santé dans leur localité.

Le système de santé et son pilotage restent fragiles. Le système

peine à faire face aux multiples défis avec une faible part du budget national allouée à la santé et l'absence d'un système de gestion et de pilotage efficace (système de collecte de données centralisées). L'utilisation optimale des ressources, l'offre de services médicaux diversifiés et de qualité sur tout le territoire, la coordination entre les différents partenaires et le suivi-évaluation des programmes demeurent de véritables défis pour le système de santé bissau-guinéen.

Améliorer l'état de santé de la population en renforçant le système national de santé.

Le plan de développement sanitaire devra demeurer centré sur le renforcement du système de santé, de son pilotage, et de ses moyens matériels et humains. La Guinée-Bissau en est à son deuxième plan de développement sanitaire, le PNDS II (2013-2017), dont l'objectif principal est d'améliorer l'état de santé de la population par le renforcement du système national de santé (services de soins, structures de gestion ainsi que de leurs connexions fonctionnelles). La stratégie 2015-2020 se veut une continuation du plan en cours et

s'appuiera sur la mise en place d'un dispositif de pilotage efficace du système sanitaire au travers d'une évaluation et d'un plan d'amélioration des acquis. Au-delà de la gouvernance du système de santé, les actions de court terme viseront le développement d'infrastructures sanitaires de qualité, la mise à disposition des populations de médicaments de qualité et le déploiement des programmes spéciaux de santé. L'objectif de long terme est de renforcer les moyens, l'organisation et le fonctionnement du système national

de santé, particulièrement le premier échelon de la pyramide sanitaire, d'accroître le nombre, les compétences, la motivation et la fidélisation du personnel de santé, d'améliorer la gouvernance à tous les niveaux grâce à une utilisation judicieuse des TIC, de mettre en place un système d'entretien et de maintenance des infrastructures et des équipements et d'implémenter une politique nationale de couverture sanitaire universelle pour accélérer l'atteinte des objectifs de santé.

Programme 31 : Réformes et renforcement institutionnel.

La gouvernance du secteur de la santé sera renforcée. Une politique efficace de santé repose d'abord sur un pilotage adéquat. Ainsi, un système d'information national de santé sera mis en place en s'appuyant sur les opportunités qu'offrent les TIC. L'équipement des centres de santé en outils numériques permettra de renforcer de façon significative l'efficacité des politiques sanitaires. Ce système permettra, au travers d'un monitoring en temps réel, de faciliter la formulation générale et l'évaluation de politiques et de programmes de santé. Il remontera les informations liées aux investis-

sements, aux interventions effectuées, aux résultats obtenus et l'impact de ces programmes sur l'état de santé de la population. **Il permettra de disposer d'informations complètes et précises sur les ressources disponibles** dans le pays et leur répartition géographique (taux de fréquentation des centres de santé, disponibilité des ressources humaines, disponibilité des médicaments...) de façon à assurer une allocation optimale des ressources. Par ailleurs, le cadre réglementaire du secteur de la santé sera actualisé, pour intégrer les nouvelles évolutions et faire face à de nouveaux risques sanitaires (ex : Ébola). Par ailleurs, les normes et procédures sanitaires seront clairement définies pour garantir la qualité des soins.

Programme 32a : Mise en œuvre du schéma directeur Santé

La disponibilité d'infrastructures sanitaires bien équipées et fonctionnelles est indispensable au renforcement du système de santé de la Guinée-Bissau. Le PNDS prévoyait déjà de nombreux projets d'infrastructures nationales et régionales qui sont détaillés dans l'Encadré 02. Il s'agira de déterminer l'état d'avancement des réalisations prévues par ce plan pour

déterminer les déficits à combler et les besoins futurs à satisfaire à travers une analyse en profondeur du nombre, de la répartition, de l'état et du niveau d'équipement des infrastructures existantes. A la suite

de cette analyse, effectuée dans le schéma directeur Santé, un plan budgétisé de construction, d'équipement et de réhabilitation des infrastructures sera élaboré et mis en œuvre.

Encadré 2 : Principaux projets d'infrastructures sanitaires en Guinée-Bissau

Dans le cadre du schéma directeur, des études seront lancées pour la construction de différentes infrastructures sanitaires sur la base des besoins déjà identifiés par le PNDS II et des perspectives de développement du système sanitaire.

Projet 1 : Construire et réhabiliter les infrastructures sanitaires nationales

- Construire un hôpital moderne à Bissau
- Construire et équiper des hôpitaux et centres spécialisés, dont un hôpital de médecine interne avec une unité d'hémodialyse, un centre de dialyse, un laboratoire moderne, et un centre médical d'urgence; réhabiliter et équiper le centre de santé mentale
- Réhabiliter le centre des maladies tropicales
- Réhabiliter l'hôpital du 3 Août

Principaux projets d'infrastructures sanitaires en Guinée-Bissau (suite)

Projet 2 : Construire et réhabiliter les infrastructures sanitaires régionales

- Réhabiliter et équiper les établissements de santé (centres de santé, hôpitaux de secteur et hôpitaux régionaux), selon un programme à adopter chaque année
- Construire et équiper un hôpital régional à Buba
- Construire et équiper un centre de santé de classe "A" à Bolama
- Construire des logements pour le personnel de santé dans les régions
- Réhabiliter et équiper des centres de santé "A" à Bubaque et à Farim
- Développer et équiper l'hôpital régional de Mansôa
- Acquérir des équipements pour la HNSM et l'hôpital régional de Bafatá, de Canchungo, de Catió et de Gabù
- Acheter du mobilier et des équipements (voitures et motos) pour les directions régionales de la santé
- Acquérir deux ambulances pour les régions sanitaires de Bijagós et Bolama
- Électrifier les formations sanitaires au moyen d'énergie solaire
- Définir un modèle architectural et d'équipement par type de formation sanitaire (hôpitaux, centre de santé, Unité de Santé Communautaire de Base)

Programme 32b : Médicaments et commodités.

Le nouveau plan devra opérer un diagnostic précis de la politique nationale du médicament et revoir le système d'approvisionnement, de stockage, de distribution et de suivi de la consommation pour aboutir à une meilleure estimation et une qualification plus exacte des besoins en médicaments, matériel médical, vaccins et produits

contraceptifs du pays. Cette estimation sera suivie de la budgétisation correcte qui sera partie intégrante du budget global du plan qui fera l'objet de discussions avec les partenaires techniques et financiers du pays.

Programme 33: Programmes spéciaux de santé.

Il est nécessaire de procéder à l'évaluation de la performance des nombreux programmes spéciaux prioritaires en cours. L'exercice vise à identifier les difficultés et lacunes éventuelles que ces programmes rencontrent pour proposer des mesures d'amélioration et/ou d'accélération de leur mise en œuvre. Les principaux programmes identifiés sont: (i) le Programme Elargi de Vaccination pour lequel il s'agira de poursuivre et de renforcer la mise en œuvre du plan pluriannuel 2013–2017 pour

la Guinée-Bissau, (ii) le programme national de Lutte contre le VIH/SIDA par le renforcement des interventions prévues dans le cadre du programme d'Appui Conjoint des NU pour la réponse VIH en Guinée-Bissau, (iii) Programme de Lutte contre le Paludisme (supporté par le Fonds Mondial), (iv) le Programme de lutte contre la Tuberculose et (v) le Programme de Planification Familiale intégré aux interventions de santé de la reproduction.

c. Renforcer la protection sociale et réduire considérablement la pauvreté

Une population bissau-guinéenne vulnérable et parmi les plus pauvres du monde.

Les indicateurs de pauvreté monétaire et non-monétaire, de santé, et d'éducation de la Guinée-Bissau sont parmi les plus bas d'Afrique Sub-Saharienne. La situation de la majorité de la population bissau-guinéenne est très fragile. Les indicateurs de pauvreté monétaire et non-monétaire, de santé, et d'éducation de la Guinée-Bissau sont parmi les plus bas d'Afrique Sub-Saharienne comme le reflète l'IDH de 0,396 (177ème /187) en 2013. Cette situation fragile des

foyers bissau-guinéens a été aggravée par l'instabilité politique, sociale, et économique que le pays a connu ces dernières années. Le niveau de pauvreté semble avoir augmenté durant la décennie 2000, passant de 15% en 2002 à 33% en 2010. L'espérance de vie est de 54 ans en 2012, et le taux de mortalité infantile resté élevé (78% en 2012). Ainsi, indépendamment du combat pour relever le niveau global de vie des populations, il apparaît urgent de

mettre en place des filets de sécurité sociale pour les populations les plus vulnérables. Pour une population ayant été affectée par des années d'instabilité, la protection sociale apparaît comme un moyen de favoriser la paix et reconstituer le capital social. C'est pourquoi les nouvelles Autorités souhaitent la mise en place durant les cinq prochaines années d'un système de sécurité sociale centré en priorité sur les groupes les plus défavorisés, en particulier les femmes, les enfants et les réfugiés.

Programme 34a : Promotion de la stratégie nationale de développement social.

Une stratégie nationale de développement social, structurée autour du plan national de protection sociale et de la stratégie nationale d'autonomisation des populations les plus démunies, sera largement promue. La combinaison des deux approches, de protection sociale et d'autonomisation, permettra de mobiliser autour d'un projet de réduction de la pauvreté mêlant secours d'urgence et solutions durable pour les populations démunies. L'ambition du gouvernement bissau-guinéen est de mettre la bataille sociale et la lutte contre la pauvreté au cœur de l'agenda du

revirement stratégique. Cette bataille sociale devra être une priorité partagée avec le secteur privé, notamment dans le cadre de ses programmes de Responsabilité Sociale d'Entreprise (RSE). Elle doit également sensibiliser les organisations non gouvernementales, les partenaires au développement, ainsi que tous les acteurs impliqués dans la mise en œuvre. Cette large mobilisation permettra de bâtir des synergies fortes à partir de l'engagement citoyen et des initiatives d'une multitude d'acteurs. Cette large promotion permettra de faire de la bataille contre la pauvreté un enjeu national durant la période 2015-2020.

Programme 34b : Amélioration et extension de la protection sociale.

La Guinée-Bissau envisage de mettre en œuvre un système de protection sociale (filets sociaux prévisibles) efficace qui réduira de façon drastique la pauvreté. La Guinée-Bissau souhaite s'inspirer des meilleures pratiques pour bâtir une stratégie nationale de protection sociale et d'autonomisation. Ainsi, des programmes conditionnels d'aide, du type « Bolsa Família » au Brésil, Vision 2020 Umurenge au Rwanda, qui ont permis à ces gouvernements de réduire consi-

dérablement la pauvreté, seront mis en place. Ces programmes sont de plus en plus répandus et prouvent leur efficacité (réduction de la pauvreté de l'ordre de 12% au Rwanda). Des transferts directs d'argent vers les plus pauvres sont organisés, conditionnés à certaines obligations en matière de scolarisation ou de suivi sanitaire. Leur mise en place s'appuie sur l'usage des nouvelles technologies qui permet, tout en réduisant les tâches de l'administration et en responsabilisant les bénéficiaires, d'apporter un appui ciblé, rapide et efficace contre la pauvreté. Pour mettre en place le système de protection sociale le mieux adapté à son contexte, la Guinée-Bissau réalisera une étude avec ses partenaires en prenant en compte ces bonnes pratiques internationales et ses problématiques

propres de vulnérabilité. Ce nouveau système aura aussi pour objectif l'autonomisation progressive des populations les plus vulnérables, à travers le développement d'activités génératrices de revenus et la protection de leur capital social. Parallèlement, le gouvernement poursuivra les projets d'assistance sociale en cours en direction des groupes vulnérables et le renforcement de la résilience des communautés, en particulier les femmes, les enfants, les réfugiés et dans le domaine hospitalier. L'élaboration de la stratégie nationale de protection sociale permettra d'apporter de plus en plus de cohérence et d'efficience à l'ensemble de ces projets et de proposer la formule adéquate pour la mise en œuvre d'une couverture maladie pour la population.

Une initiative ciblant les besoins spécifiques des populations de la base de la pyramide économique (BoP)* sera au cœur de la stratégie Guinée-Bissau 2025.

*BoP signifie « Base of the Pyramid », terme popularisé par C.K. Prahalad dans son ouvrage *The Fortune at the Base of the Pyramid*

Atteindre la prospérité partagée passera non seulement par le développement structurant des secteurs moteurs de croissance, mais également par une prise en charge spécifique des besoins des populations de la base de la pyramide économique. La Guinée-

Bissau est un des pays les plus pauvres du monde. 33% de sa population est extrêmement pauvre, avec moins de 1\$ par jour, et 70% de la population vit sous le seuil de pauvreté, avec moins de 2\$/jour. Ces statistiques semblent s'être détériorées sur les 10 dernières an-

nées (taux de pauvreté estimé à 65% en 2002). Le Plan Guinée-Bissau 2025 prévoit d'engager durablement le pays sur le chemin de la prospérité partagée d'ici 2025. Ceci passera non seulement par le développement structurant des secteurs moteurs de croissance, mais également par une prise en charge spécifique des besoins des populations de la base de la pyramide économique. En effet, le mode de fonctionnement des populations pauvres et des marchés les servant est souvent radicalement distinct de celui actionné par les stratégies classiques de développement des secteurs de croissance. Les deux dernières décennies ont vu éclore une tendance mondiale qui consiste à adresser les problématiques de la pauvreté, non plus seulement par le biais de la philanthropie, des dons ou de l'assistance, mais en privilégiant le développement de modèles entrepreneuriaux économiquement viables et visant la résolution de problématiques spécifiques dans des domaines tels que l'éducation, l'accès à l'assainissement, l'eau, l'énergie, l'habitat etc. Par exemple, au Kenya 150 000 élèves bénéficient de formation d'excellence dans les écoles privées Bridge Academies pour des frais de scolarité de 5\$ par élève et par mois. Codensa, la compagnie d'électricité de la ville de Bogota,

a développé rentablement une division chargée de vendre services et biens aux abonnés de la Base de la Pyramide. Drishtee vend rentablement des services Web et distribue des biens de consommation dans l'Inde rurale. Gawad Kalinga a créé un million de logements sociaux aux Philippines à partir d'un modèle de social business. Au Mexique, CEMEX a développé une initiative de grande ampleur de construction de logement dans les bidonvilles de Mexico. L'initiative *Bolsa Familia*, au Brésil, a contribué à hisser 50 millions de gens de la pauvreté en 5 ans au moyen de transferts sociaux monétaires conditionnels.

Programme 34c : Autonomisation et Genre (Plan National Directeur d'appui aux populations démunies/BOP).

La mise en œuvre du schéma directeur d'autonomisation du BoP s'associera aux projets visant à libérer le potentiel économique des populations vulnérables, et notamment les femmes. Le plan d'autonomisation démarrera avec l'implémentation de projets de renforcement de l'environnement économique dans lequel évoluent les femmes, surtout en milieu rural.

Des instruments essentiels et novateurs, tels que le matériel de petite irrigation ou de production d'énergie renouvelable, seront mis à disposition des femmes dans l'agriculture. Des projets en cours, au succès prouvé, continueront de répondre aux besoins les plus pressants des populations rurales. En assurant un renforcement de capacités pour le développement local et en mettant en place un fonds d'investissement dédié, le projet RCDD a permis la prise en charge d'urgences sociales au moyen de micro-projets conduits par les habitants des régions de Biombo et Cacheu. Forte de ces succès régionaux, la Guinée-Bissau peut envisager la mise en place d'un projet d'envergure nationale d'autonomisation des populations du BoP permettant de répondre aux problématiques socio-économiques les plus immédiates entravant le bien-être et la création de valeur généralisés.

L'objectif du plan directeur BoP est de renforcer les synergies et l'impact des projets visant à apporter aux populations du bas de la pyramide des solutions économiques et sociales spécifiques, économiquement viables, d'impact positif rapide, et déployables à grande échelle. Il s'agira de renforcer la réponse aux problématiques des populations BoP via des modèles qui puissent

leur créer des opportunités économiques et leur assurer un bien-être humain de base. La démarche se structurera autour de trois défis majeurs à relever : i) identifier les leviers à fort impact pour tirer le maximum de personnes de la pauvreté en cohérence avec la stratégie nationale, ii) identifier les secteurs pour lesquels les solutions BoP s'adapteraient le mieux en Guinée-Bissau et enfin iii) promouvoir, adapter et accompagner la mise en œuvre.

Une approche spécifique BoP sera systématiquement intégrée dans chacun des piliers et fondements.

Pour les secteurs moteurs de croissance, on renforcera l'inclusion des populations BoP. Par exemple, on s'interrogera sur comment maximiser le rôle économique des populations BoP dans la fourniture de biens et services à la filière hôtelière des Bijagós (pêche, agriculture, transport, hôtellerie, artisanat, énergie) ; comment maximiser les revenus du BoP par la pêche artisanale, l'aquaculture, ou les mines ; comment accélérer l'adoption par les petits agriculteurs de bonnes pratiques de culture du cajou et le co-développement de l'horticulture. De la même manière, pour les « fondements » répondant aux besoins primaires de bien-être, on cherchera à favoriser l'accès des populations BoP aux services de

base (santé, éducation, bancarisation, eau et assainissement, utilities, habitat), ou leur adoption de pratiques de développement durable (éducation et formation professionnelle). Sur des problématiques nationales, telles que la paix civile, l'éducation, et l'emploi des jeunes, l'initiative BoP devrait permettre de coaliser les nombreux intervenants actuels (publics, ONG, secteur privé, société civile,) autour d'un objectif mobilisateur. Il s'agira de reconnaître que les acteurs intervenant sur une problématique coopèrent souvent de manière inefficace en dépit de moyens financiers investis souvent

significatifs. La résolution de problématiques aussi complexes ne peut être véritablement efficace que via une action concertée et synergique (approche Collective Impact).

Le plan BoP aidera à faire de la Guinée-Bissau un pionnier, un des premiers pays à développer une stratégie nationale intégrée de solutions dédiées aux populations pauvres et aux femmes. L'enjeu est de taille : réussir à tirer la population bissau-guinéenne de la pauvreté dans les meilleurs délais et l'installer durablement dans la classe moyenne.

d. Promouvoir la renaissance culturelle, redynamiser le sport et relancer une politique en faveur de la jeunesse

Promouvoir la renaissance culturelle

La culture constitue un socle majeur de la vision Guinée-Bissau 2025. La résilience du peuple bissau-guinéen lui a permis de faire face aux multiples crises qui ont secoué son histoire. Elle restera un levier clé pour l'avenir. De même, le tourisme culturel constitue une composante clé de la vision du tourisme bissau-guinéen de demain. L'ambition de devenir un grand pays d'écotourisme suppose de bâtir une offre culturelle

forte, s'appuyant sur la richesse et la diversité des cultures de la Guinée-Bissau, sur le riche potentiel culturel de sa diaspora (artistes, hommes de culture et sportifs de renommée) et sur un patrimoine culturel restauré et rénové. Un programme phare est donc prévu dans ce cadre : promouvoir la renaissance culturelle.

Programme 35a : Culture.

Ce programme vise à faire de la culture un levier clé de la reconstruction et de la transformation de la Guinée-Bissau. Dans ce cadre, la culture du pays, dans toute sa diversité, sera mise en lumière et promue. Ainsi, une semaine de la culture, rassemblant l'ensemble des peuples et groupes culturels de la Guinée-Bissau, sera organisée tous les ans, pour promouvoir les cultures locales et mieux appuyer la création culturelle. Par ailleurs, un vaste programme de rénovation du patrimoine culturel sera lancé, pour restaurer les joyaux historiques et architecturaux de la Guinée-Bissau (à l'instar de l'ancienne capitale Bolama qui apportera une composante culturelle forte et originale à l'offre touristique de l'archipel des Bolama-Bijagós). Pour cela, l'Etat Bissau guinéen mobilisera l'ensemble des talents du pays, y compris les nombreux artistes et hommes de culture de la diaspora bissauguinéenne. De même, deux nouveaux lieux de culture seront construits : le Palais de la Culture et la Bibliothèque Nationale.

Redynamiser le sport et la politique pour la jeunesse. Le sport est un levier de développement : il est nécessaire au bien être individuel (loisir, santé), contribue à la visibilité

internationale et à la diplomatie des nations, et émerge comme un véritable secteur d'économie. Dans le cadre de son nouveau projet de développement, la Guinée-Bissau souhaite utiliser pleinement ce levier, en particulier en appui à une politique plus ambitieuse et plus dynamique pour la jeunesse du pays. Ainsi, une action phare est prévue dans ce cadre : redynamiser le sport et la politique pour la jeunesse.

Programme 35b : Jeunesse et Sport.

Ce programme vise d'abord à encourager la pratique sportive et la rayonnement du sport bissauguinéen à l'international. Dans ce cadre, les infrastructures de sport (terrains de jeux, stades) seront fortement renforcées dans toutes les localités. De même, l'appui aux principales disciplines sportives sera mieux canalisé et renforcé. De même, la politique pour la jeunesse sera redynamisée, à travers la multiplication de centres de la jeunesse, l'organisation annuelle d'une semaine nationale de la jeunesse, le développement de projets citoyens mobilisant les jeunes (liés à la préservation de l'environnement et de la biodiversité) et un appui accru sur les ques-

tions de santé reproductive. Dans ce cadre, une attention et un ap-

pui particuliers seront apportés à la jeunesse féminine.

VI

BÂTIR UN SECTEUR PRIVÉ FORT ET UNE ÉCONOMIE DIVERSIFIÉE

L'économie bissau-guinéenne est aujourd'hui et repose aujourd'hui sur quelques matières premières, en particulier le cajou. Diversifier l'économie sur la base de moteurs de croissance durables constitue un impératif. Ce chapitre identifie les moteurs de croissance de l'économie bissau-guinéenne de demain et le cadre à mettre en place pour favoriser leur éclosion.

a. Bâtir un environnement des affaires favorable au développement du secteur privé

L'environnement des affaires en Guinée-Bissau est perçu comme un des moins favorables au monde.

Un environnement des affaires favorable au développement du secteur privé est essentiel à la création de richesses et d'emplois.

Les pays offrant les meilleurs climats des affaires obtiennent de meilleurs niveaux de productivité, d'investissement, de développement de l'entrepreneuriat et des PME, et en conséquence plus d'emplois, plus de richesses et moins de pauvreté. En Guinée-Bissau, la longue période d'instabilité et la situation de fragilité en découlant n'ont pas permis de se doter d'un environnement des affaires attractif. Ainsi, **l'image**

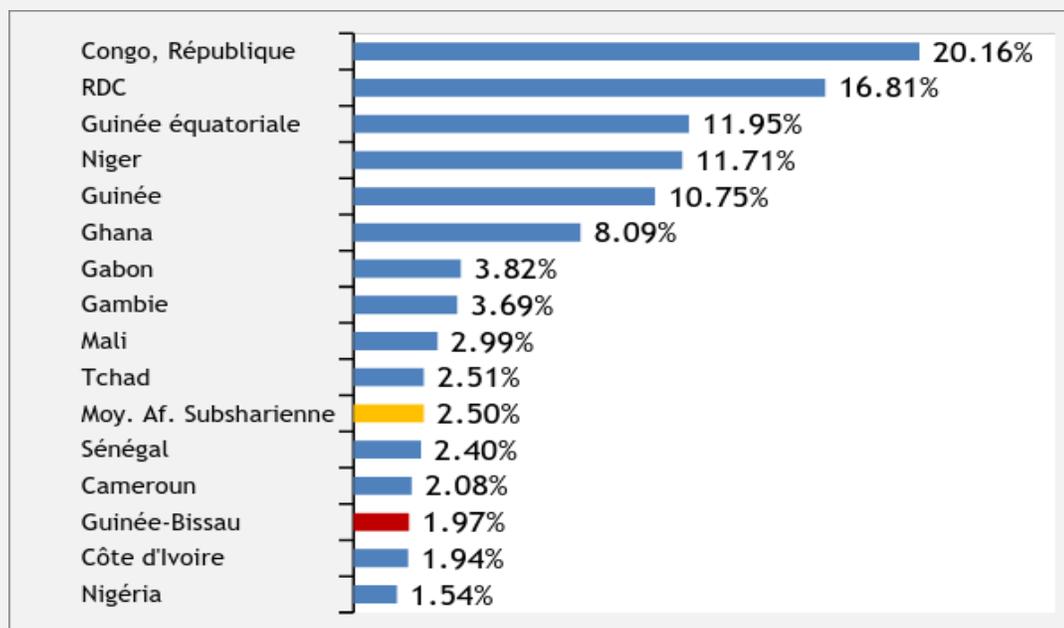
de la Guinée-Bissau dans les classements internationaux est peu favorable.

Elle figure ainsi en queue de peloton du Doing Business 2015 (179^e sur 189 pays). Même l'accès aux services de base comme l'électricité, l'eau ou le transport reste déficient et coûteux. La Guinée-Bissau a pris du retard dans la restructuration de ses entreprises publiques (télécoms, ports, électricité). Au final, l'économie est dominée à 70% par l'informel et seules 166 entreprises privées sont répertoriées dans le pays. L'administration publique représente le premier employeur

du secteur formel. Par ailleurs, la part des investissements directs étrangers (IDE) dans l'économie

est particulièrement faible (2%), bien en deçà de la moyenne des pays de l'Afrique sub-saharienne.

Figure 11: Part des IDE dans l'économie de plusieurs pays de l'Afrique sub-saharienne (en% du PIB)



Source : Données Banque Mondiale 2012

Des réformes hardies seront mises en place pour attirer l'investissement privé et dynamiser les sources de croissance de la Guinée-Bissau.

De premières réformes ont été engagées, visant notamment à améliorer les délais de création d'entreprises. Un guichet unique de formalités des entreprises a été mis en place, permettant la création d'une entreprise en 24 heures. Dans l'optique de développer les

partenariats publics-privés, une loi sur les BOT a également été adoptée. D'autres réformes sont envisagées dont notamment : l'adoption d'un nouveau code des investissements, l'actualisation du code foncier et domanial, la création d'une cour et d'un centre d'arbitrage commercial et la création d'un fonds de soutien à la promotion des PME. Mais le gouvernement bissau-guinéen souhaite aller beaucoup plus loin et bâtir un environnement des af-

fares véritablement favorable au secteur privé, à la hauteur des nouvelles ambitions de développement et de valorisation des ressources du pays. L'ambition est désormais de gagner d'ici 2020 un minimum de 50 places dans le classement Doing Business. A cet égard, trois programmes phares seront mis en œuvre : (i) l'élaboration d'un cadre juridique national incitatif et cohérent, ii) la mise en place d'une dynamique hardie et ciblée de réformes, dans le cadre d'un dialogue public-privé, (iii) la mise en place de plateformes économiques intégrées (zones économiques spéciales).

Programme 36 : Mise en place d'un cadre juridique national incitatif et cohérent.

Un cadre juridique particulièrement incitatif sera mis en place pour attirer l'investissement privé en Guinée-Bissau. Pour valoriser ses richesses, la Guinée-Bissau souhaite stimuler les investissements privés, aussi bien nationaux que les investissements étrangers, le premier levier sera de bâtir un cadre juridique favorable à cet afflux d'investissements privés. Pour cela, un cadre réglementaire aligné aux nouveaux plans sectoriels sera élaboré dans l'agriculture et

l'agro-industrie, la pêche, le tourisme et les mines. L'ensemble des textes et codes dans ces secteurs seront actualisés. Parce que ce chantier constitue un préalable, il sera réalisé dans le cadre d'un programme intégré, de façon à disposer d'une méthodologie commune et à apporter le maximum de synergies dans l'appui aux ministères chargés d'élaborer de nouveaux codes sectoriels. Cette démarche permettra également d'optimiser les coûts du programme et d'accroître la lisibilité de l'action gouvernementale.

Programme 37 : Réforme du cadre des affaires.

La dynamique de réformes sera poursuivie dans le cadre d'un dialogue public-privé, afin d'adresser ensemble les freins majeurs à l'instauration d'un environnement des affaires compétitif. Les réformes adresseront en priorité les questions relatives aux services de l'administration vis-à-vis des entreprises, à la mise en place d'une fiscalité incitative, à la réduction des coûts des facteurs de production (en particulier de l'électricité), à l'actualisation du code du travail, à la promulgation du cadre des PPP et à la mise en place d'un dispositif efficace d'appui au secteur privé. Dans ce cadre, le Gou-

vernement mettra en place une Agence de promotion des investissements, intégrant le centre de facilitation des entreprises existant. L'Agence aura pour mission de promouvoir la Guinée-Bissau comme destination attrayante d'investissements. L'appui aux PME sera également renforcé avec la mise en place d'un incubateur des PME, le développement de produits et services financiers inclusifs et innovants et une amélioration de la structuration de la filière « Commerce ». Le dialogue adressera également des questions spécifiques aux filières prioritaires, comme pour la filière cajou la définition de restrictions et de surtaxes sur l'exportation de noix de cajou brute ou le réinvestissement des recettes fiscales générées dans le soutien de la filière industrielle locale.

Programme 38 : Plateformes économiques intégrées pour accélérer l'investissement privé.

La mise en place de plateformes économiques intégrées vise à mettre à la disposition des investisseurs un environnement compétitif et des espaces d'accueil adaptés pour le démarrage rapide de leurs activités. Dans ce cadre, il est prévu dans un premier temps une

Zone Touristique Spéciale (ZTS) dans les îles Bijagós et une Zone Économique Spéciale (ZES) multi-sectorielle à Bissau. La ZTS des Bijagós permettra de mettre en place les conditions pour un développement rapide mais encadré de l'offre touristique des Bijagos, en phase avec l'ambition d'en faire d'ici 2020 une destination de référence mondiale pour la pêche sportive et l'écotourisme haut de gamme. La ZES de Bissau permettra de contourner les nombreuses contraintes actuelles à l'investissement industriel et d'offrir dans un même endroit toute l'infrastructure, les services et les facilités et les avantages fiscaux dont les industriels auront besoin pour transformer localement la cajou, les produits de pêche, ou fabriquer tout autre produit industriel. Une offre logistique optimale sera assurée avec une connectivité aux grands axes de transport du pays. Des centres de formation professionnelle à proximité de la ZES permettront de mettre à niveau les compétences du personnel des entreprises (agents d'exécution et techniciens). Un guichet unique regroupant des services déconcentrés de l'administration sera installé dans la ZES, pour faciliter les démarches des investisseurs. Des services généraux (télécoms, banques, restauration, services de santé) et des

services d'appui aux industriels (entretien et maintenance, ingénierie) seront également disponibles dans la zone. Un Partenariat Public Privé

(PPP) sera privilégié pour la construction et la gestion de la ZES de Bissau.

b. Valoriser pleinement le potentiel agricole du pays

L'agriculture, un secteur dominant de l'économie au potentiel sous-exploité.

La Guinée-Bissau dispose d'un vaste potentiel agro-pastoral. L'agriculture domine l'économie avec 69% du PIB, plus de 90% des recettes d'exportation, et 85% des emplois directs et indirects. Elle peut s'appuyer sur un vaste potentiel naturel. En effet, le pays est doté d'une biodiversité préservée, de terres fertiles et bien arrosées, et d'un climat tropical propice à une variété importante de cultures. Sans action nationale concertée, la production de cajou a augmenté de 140 000 tonnes en l'espace de 15 ans, passant de 60 000 tonnes en 2000 à 200 000 tonnes en 2014 et plaçant la Guinée-Bissau au quatrième rang dans la production mondiale. Le pays détient un potentiel rizicole important, et pourra compter sur le développement de l'horticulture, des fruits forestiers et de l'élevage dans les années à venir.

La Guinée-Bissau ne valorise qu'une faible partie de son potentiel naturel. Seules 50% des terres cultivables sont exploitées et la productivité des terres est faible. Le secteur est handicapé par un manque d'accompagnement technique, financier et managérial. Les agriculteurs ont peu ou pas accès aux moyens de production modernes capables d'optimiser qualité et rendements. Le manque d'accès à l'information sur les marchés, à l'organisation en coopératives et aux conseils techniques grève les capacités de prévision et de négociation, entraînant souvent la vente des récoltes à des prix faibles à des moments inopportuns. Des investissements insuffisants dans les infrastructures rurales, le transport, l'aménagement du territoire et les programmes d'accès aux financements limitent le développement à grande échelle des activités agricoles, en particulier des

activités non pluviales. La dépendance alimentaire de la Guinée-Bissau est accrue par l'abandon de la culture du riz au profit du cajou, l'exode rural, le manque de main d'œuvre qualifiée et l'importation du riz par les gros acteurs du cajou à travers le système de troc cajou-riz. Ainsi, 40% de la consommation de riz est aujourd'hui importée. Le secteur agricole reste peu diversifié et dépend fortement de la production de cajou, qui représente la moitié des surfaces cultivées. De plus, la faible intégration aval des chaînes de valeur réduit la création de richesse domestique. Ainsi, un producteur de cajou bissau-guinéen ne capte que 11% de la valeur des amandes de cajou vendues sur les marchés finaux, faisant de l'industrialisation un des défis majeurs du secteur.

L'ambition de la Guinée-Bissau est de développer sa production, d'augmenter ses revenus agricoles et d'assurer son autosuffisance alimentaire. Des stratégies filières spécifiques ont été élaborées pour le cajou, le riz, l'élevage et l'horticulture. Pour les appuyer, trois (03) programmes transverses et complémentaires seront mis en place : i) **les réformes et le renforcement institutionnel** du secteur agricole, ii) la **gestion durable des écosystèmes agro-pastoraux**, iii) le

renforcement du dispositif d'appui au secteur agricole.

Programme 39 : Réformes et renforcement institutionnel du secteur agricole.

L'ambition de la Guinée-Bissau dans la filière agricole nécessite une gouvernance forte dotée d'un cadre réglementaire adéquat. Le Plan Guinée-Bissau 2025 prévoit la mise en place d'un cadre réglementaire réformé et adapté permettant un développement agricole fort. La mise à niveau du dispositif réglementaire permettra de renforcer l'attractivité de la filière agricole auprès des investisseurs privés nationaux et internationaux et donc l'accès au financement des opérateurs locaux. Des textes alignés à la nouvelle stratégie de la filière seront élaborés et promulgués pour faciliter la mise en place de partenariats public-privé (PPP) gagnants-gagnants, appliquant les meilleures pratiques internationales dans les filières porteuses de croissance. La mise aux normes internationales du dispositif sanitaire et des infrastructures de la filière élevage permettra de mieux valoriser le secteur en renforçant son intégrité et son potentiel d'exportation.

L'ambition d'exploiter de façon optimale et durable le potentiel de

la filière agricole nécessite un cadre institutionnel adapté et cohérent, facilitant la coordination des rôles et responsabilités de chacune des parties prenantes du secteur agricole et agro-industriel. Le programme de collecte de statistiques agricoles, qui s'appuiera sur les TIC, facilitera la conception et le suivi de politiques agricoles adaptées aux réalités du terrain. Notamment, l'Instituto Nacional de Estadísticas e Censos (INEC) réalisera des enquêtes agricoles pour suivre la vulnérabilité des ménages ruraux et aider à la planification météorologique. La mise en place de services tels qu'un bureau de statistiques dédié et performant permettra de doter les départements sectoriels d'outils de gestion efficaces. Pour assurer la sécurité alimentaire de la Guinée-Bissau, la coordination de la sécurité alimentaire et nutritionnelle sera renforcée au niveau institutionnel. Un laboratoire d'analyse de la qualité des produits, des sols, et des semences sera mis en place pour assister les producteurs et les acteurs agro-industriels dans la certification de qualité.

Les résultats de la recherche agricole alimenteront le dispositif d'affectation du territoire et d'encadrement des opérateurs. A terme, l'institut de recherche et développement (R&D) agricole sera restauré et renforcé afin

d'appuyer les producteurs dans les meilleurs choix de technologies agricoles. L'institut aura pour mission d'exploiter les statistiques agricoles collectées de manière à guider les conseils agricoles et le volet agricole de l'affectation du territoire, tout en déterminant les domaines critiques de R&D. Les résultats de ces efforts de recherche permettront de guider les opérateurs vers les meilleurs itinéraires techniques des filières existantes, voire vers de nouvelles filières prometteuses.

Programme 40a : Gestion durable des écosystèmes agropastoraux.

La résilience à long terme du secteur agricole dépend de la préservation des écosystèmes agropastoraux, notamment de l'eau et des sols. Une stratégie judicieuse de gestion intégrée des ressources en eau permettra de maîtriser l'utilisation des ressources en eau dans les activités agricoles au niveau local, régional et national à travers. Des politiques sectorielles préserveront les ressources aquatiques de polluants tels que les produits de l'extraction minière, les engrais ou les coques de noix de cajou. Pour réduire la dégradation des sols, les pratiques agricoles nocives, telles que la monoculture ou la culture sur brûlis, seront décou-

ragées. La mangrove, écosystème fragile et précieux, sera valorisée dans la production de riz. Le volet agricole du Plan National d'Aménagement du Territoire sera régulièrement mis à jour tenant compte des niveaux de préservation des écosystèmes agropastoraux et des réseaux hydrauliques.

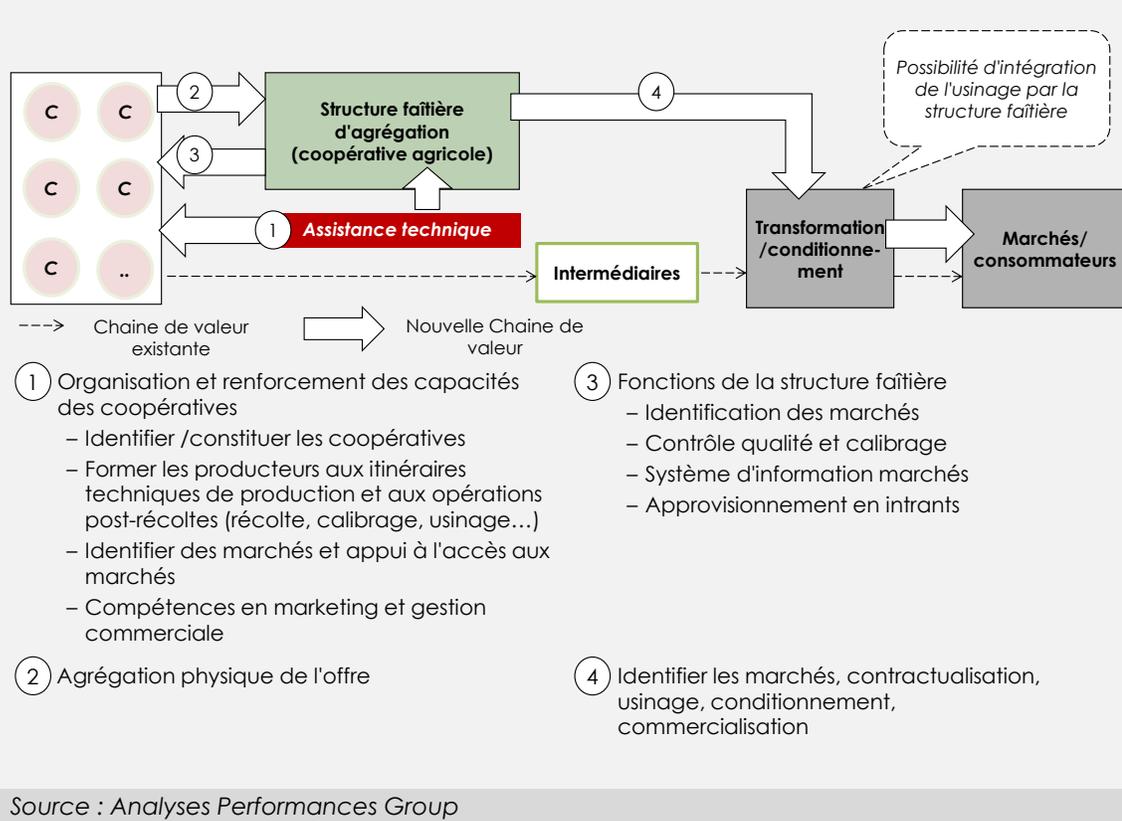
Programme 40b : Renforcement du dispositif d'appui au secteur agricole

L'objectif ambitieux de développement de l'agriculture et de l'agro-industrie bissau-guinéenne requiert un appui et un encadrement adapté. L'assistance aux producteurs individuels, aux coopératives et aux associations sectorielles constitue un levier clé d'optimisation de la productivité agricole: les services d'appui permettent de dispenser des recommandations aux producteurs sur les

meilleurs itinéraires techniques, intrants et technologies. La bonne prise en charge de ces besoins suppose la mise en place d'un dispositif adéquat de recherche, de conseil et d'encadrement tout au long des chaînes de valeur. Mais la qualité de cette assistance est critique et dépendra fortement de la compétence des agents qui en assureront le déroulement.

Pour les filières agricoles telles que la noix de cajou et le riz, l'Etat contractualisera une assistance technique afin d'appuyer la structuration des chaînes de valeur. Cette assistance aura pour objectifs d'organiser les producteurs, de développer la transformation et de créer des liens contractuels entre transformateurs, producteurs ou acheteurs sur les marchés finaux de consommation. La figure ci-après illustre un modèle d'assistance technique pour structurer la chaîne de valeur riz.

Figure 12 : Modèle de structuration d'une chaîne de valeur Riz avec l'appui d'une assistance technique



L'assistance technique inclura un volet de renforcement des capacités des services d'encadrement du Ministère de l'Agriculture. Ainsi, des transferts de compétences seront opérés qui permettront de pérenniser l'appui aux producteurs et transformateurs, une fois les périodes d'assistance technique terminées. Le succès de ces instances de conseil, d'appui au développement agricole et d'encadrement dépendra également de la vulgarisation de leurs activités dans le tissu des opérateurs nationaux. Des campagnes

de promotion, voire d'incitation à leur utilisation, seront ainsi conduites par les entités publiques en charge du développement agricole et rural.

Le gouvernement réalisera une stratégie de financement pour fournir des équipements modernes aux petits producteurs et les alimenter chaque année en semences améliorées. Un système d'information de marché fiable sera mis en place pour améliorer leur connaissance du marché, notamment des prix, et faciliter

l'acheminement de leur production vers les marchés à plus forte valeur ajoutée. Le gouvernement étudiera avec ses partenaires privés et publics la mise en place d'un système d'assurance individuelle permettant de couvrir les risques pour les petits producteurs en cas de climat défavorable. Enfin, des infrastructures de base, telles que des routes fonctionnelles

et des entrepôts de stockage sûrs et secs, seront construites pour le transport, le stockage et la transformation de la production. L'Etat facilitera la mise en place de plateformes mutualisant la fourniture d'intrants, de conseils agricoles, de stockage des récoltes, de contact avec les services d'appui et d'encadrement de l'Administration.

i. Maximiser la création de valeur dans la filière cajou

La noix de cajou, principale richesse de la Guinée-Bissau, présente un fort potentiel de développement.

La valorisation de la filière cajou représente une opportunité considérable pour la Guinée-Bissau.

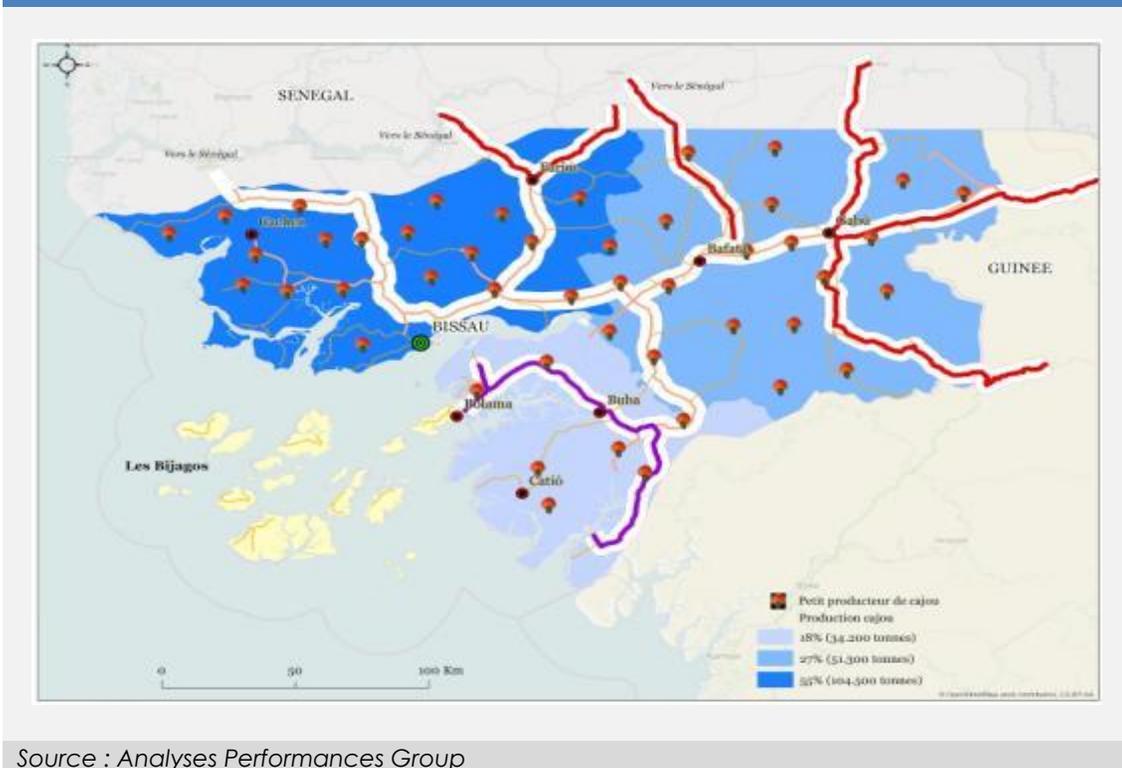
Avec 200 000 tonnes de noix brutes produites sur plus de 210 000 ha en 2013, le pays est le 4^{ème} producteur mondial. Le cajou y génère 18% du PIB, 90% des recettes d'exportation et 33% des revenus des ménages. La vaste majorité des agriculteurs bissau-guinéens sont impliqués dans la production de cajou (cf. Figure 1). Les volumes de production de noix brutes ont cru de 6% par an en moyenne depuis 1995, soit au même rythme que le marché mondial de consommation finale. Cette demande mondiale est principalement tirée par l'alimentation humaine, sous forme

de mélanges apéritifs, prisés en Europe, aux Etats-Unis et dans les classes moyennes des pays émergents, ou d'agréments dans les préparations culinaires traditionnelles, indiennes et asiatiques notamment. Le consommateur final est servi par 3 types de canaux (commerce de détail pour 80%, l'hôtellerie et la restauration pour 10%, l'industrie agro-alimentaire pour 10%). La noix de cajou brute de Guinée-Bissau est très compétitive sur le marché international avec un KOR (Kernel Output Ratio), unité de mesure de la qualité de la noix brute, parmi les meilleurs du monde. Cette qualité distinctive est souvent attribuée aux caractéristiques naturelles « bio » du cajou

bissau-guinéen, produit sans intrants chimiques par de petits agriculteurs. On assiste aussi au développement soutenu de segments de marchés «prémium» exigeants en matière d'origine, de traçabilité, de qualité et de développement durable. Avec un marché final en forte expansion, le déve-

loppement de la filière cajou représente une opportunité importante de création de valeur pour le pays. De même, la forte disponibilité de main d'œuvre rurale représente une opportunité pour le développement de la transformation locale.

Figure 13 : La production de cajou sur l'ensemble du territoire



Source : Analyses Performances Group

Cependant, la Guinée-Bissau ne capte aujourd'hui qu'une part minime de la valeur ajoutée de la filière. L'activité se limite principalement à la cueillette et à la vente de noix brutes, la transformation en amandes prêtes à la consommation étant quasi-inexistante. Les

producteurs sont peu sensibilisés aux meilleures pratiques d'optimisation de la qualité et de la valeur de la noix brute, parmi lesquelles les techniques d'amélioration des rendements, de la qualité (taille notamment) ou de limitation des pertes sur la chaîne

de valeur nationale (séchage, emballage, stockage, transport). En outre, l'empressement à réaliser le produit des récoltes (exploitations exigües, incitations à la cueillette de fruits immatures par les programmes de troc cajou contre riz), une certaine opacité des informations de marché au niveau des petits producteurs et un rapport de forces inégal avec les négociants internationaux, conduit souvent les agriculteurs à pratiquer des prix inférieurs à ce qu'ils pourraient capter dans des conditions optimisées. Enfin, sur 200 000 tonnes de cajou produites en 2013, à peine quelques centaines font l'objet de transformation locale. En effet, quand bien même les 18 unités de transformation recensées dans le pays cumulent une capacité théorique avoisinant les 12 000 tonnes, aucune n'est véritablement fonctionnelle. Au-delà du choix fondamental de modèles industriels souvent inadaptés (taille insuffisante, impropre à la mécanisation et imposant une dépendance excessive à la qualité d'une main d'œuvre non formée), une

variété de facteurs expliquent cette situation, parmi lesquels : (i) l'absence de financements, notamment du besoin de fonds de roulement, (ii) le déficit d'infrastructures fonctionnelles (séchage, stockage, routes secondaires notamment), (iii) l'insuffisance de compétences techniques managériales, de R&D et de contrôle qualité, de vulgarisation des bonnes pratiques agricoles et industrielles, (iv) le caractère peu incitatif de l'environnement des affaires, (flexibilité salariale, possibilité d'introduire la rémunération des opérateurs au rendement, efficacité des services portuaires/douaniers) (v) la difficulté d'accès aux marchés finaux (vi) le manque de cadre institutionnel d'appui au secteur, (vii) la concurrence à l'approvisionnement avec les négociants internationaux.

Enfin, le produit « noix de cajou d'origine Guinée-Bissau » est totalement absent des marchés de consommation finale et n'est promu par aucun acteur de la filière.

Figure 14 : Unités de transformation à l'arrêt en Guinée-Bissau



Source : Gouvernement Guinée-Bissau

Dans le modèle actuel de transformation et de commercialisation, les opérateurs internationaux proposent des produits mixant noix bissau-guinéennes et noix d'autres origines. Cette situation a pour conséquence de soustraire à la Guinée-Bissau l'opportunité de proposer aux marchés de consommation une offre d'origine nationale, contrôlée, traçable et de qualité homogène, à l'image de ce qu'a réalisé le Mozambique avec son programme Mozacaju

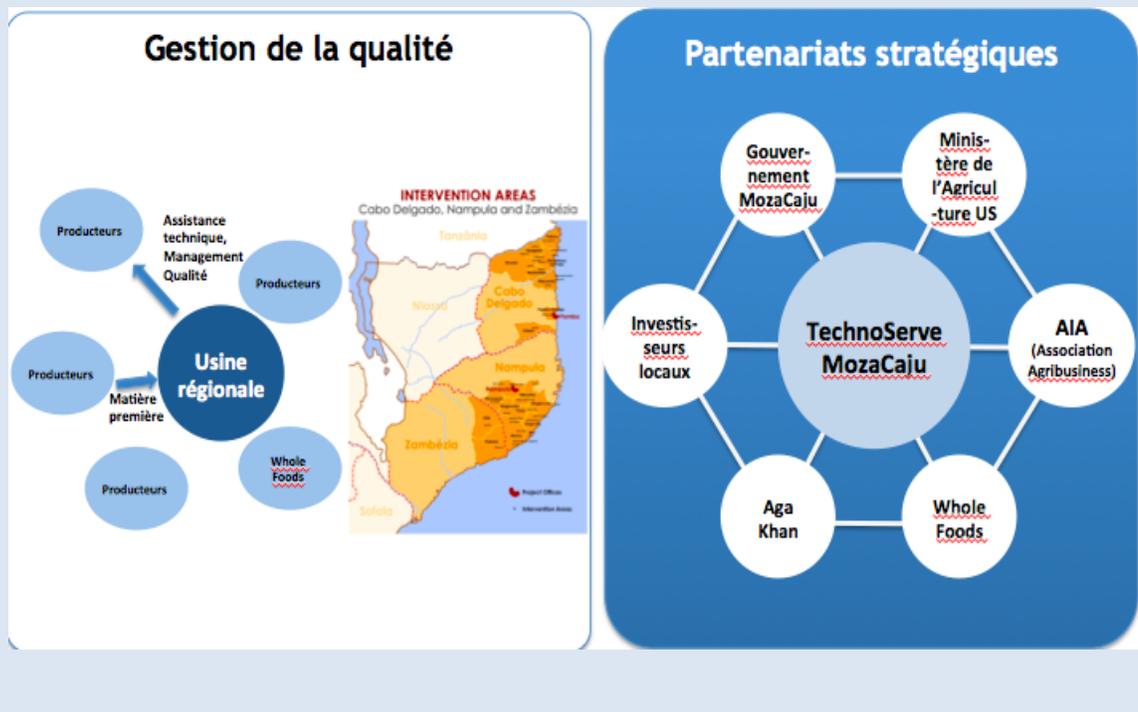
(cf. encadré), ce qui représente pour le pays un manque à gagner significatif. Ainsi, dans le modèle actuel, la Guinée-Bissau perd l'opportunité de positionner un produit national « premium », de haute valeur ajoutée, et se trouve cantonnée au seul maillon « agricole » de la chaîne de valeur, soit seulement 10% de la valeur de la filière, les 90% restants étant captés en dehors du pays, par transformateurs, transporteurs, négociants et distributeurs.

Encadré 3 : Un accompagnement technique à tous les niveaux de la chaîne de valeur : l'exemple Mozacaju au Mozambique.

Malgré une filière cajou en déperdition en 1995, le Mozambique est devenu 1er exportateur africain d'amandes de cajou (4ème mondial) grâce au programme Mozacaju de Technoserve, qui accompagne les entrepreneurs locaux et les institutions d'appui au secteur.

Mozacaju

- 21 transformateurs locaux appuyés depuis 1998 : accompagnement de l'élaboration et de la mise en œuvre du business plan
- 5 000 emplois créés, dont 70% de femmes
- 100 000 agriculteurs bénéficiaires directs
- 1 système intégré de traçabilité permettant le suivi complet de toute la chaîne de valeur, facilitant la vente sur les marchés premium et la captation d'un maximum de valeur par le producteur et l'entrepreneur.
- Appui au gouvernement dans l'élaboration de réglementations favorables et dans la mise à disposition de capitaux.



Enfin, en plus d'une échelle et d'une expérience considérables, les pays les plus compétitifs (Inde et Vietnam) bénéficient de marchés nationaux valorisant les sous-produits de la filière (ex valorisation de l'huile de coque de cajou – CNSL – Cashew Nut-Shell Liquid – par l'industrie des peintures et vernis).

Pour faire de la noix de cajou de Guinée-Bissau un produit compétitif sur le marché international, respecté pour sa haute qualité et créateur de valeur, deux programmes clés sont envisagés: (i) structuration d'une grappe cajou compétitive, via, d'une part, l'augmentation des rendements, de la qualité de la noix brute, et du pouvoir de négociation des producteurs, et, d'autre part, via le développement d'un écosystème de transformation industrielle locale assis sur un modèle de partenariat entre des unités régionales semi-mécanisées et de taille moyenne, et une ou quelques unités de port national, en mesure d'intervenir sur le marché international. Une entité spécialisée dans le développement de filières agricoles (Business Development Services provider - BDS), si possible expérimentée en matière de cajou, sera retenue pour accompagner le processus de transformation. (ii) Elaboration d'un cadre réglementaire incitatif en mesure

de remotiver les investisseurs nationaux et d'attirer un partenaire industriel catalytique international qui accélèrera la professionnalisation de la filière.

Programme 41 : Optimisation et valorisation de la chaîne de valeur cajou

Le Plan vise à quadrupler la valeur actuellement tirée de la noix de cajou pour générer 550 M\$ de revenus par an et atteindre un taux de transformation de 30% d'ici 2025. L'atteinte de cet objectif passe par l'accompagnement de la filière à tous les niveaux de la chaîne de valeur : (i) l'assistance à la production, (ii) la structuration des activités de transformation domestique, (iii) la commercialisation d'une amande de cajou bissau-guinéenne à forte valeur ajoutée. Un Programme de Réhabilitation du Secteur Privé et de Développement de l'Agrobusiness, focalisé sur l'assistance à la production et la structuration des activités de transformation domestique, est actuellement appuyé par la Banque Mondiale. Pour assurer un accompagnement complet, un partenariat stratégique sera mis en place avec un Business Development Services provider (BDS) international, spécialisé dans la valorisation de filières agricoles.

L'assistance à la production de noix de cajou s'organisera selon deux axes : l'encadrement technique de la production (rendements et qualité) et le renforcement du pouvoir de négociation des producteurs. L'encadrement technique a pour objectif de renforcer les rendements et la qualité de la production par : la formation des producteurs aux itinéraires techniques appropriés (notamment espacement des arbres et association de cultures vivrières), la mise en place d'infrastructures de stockage, la structuration de services de sacherie, de transport, la mise en place de laboratoires de recherche et de contrôle de la qualité, et la différenciation des prix reçus par les producteurs selon la qualité du produit. Le renforcement du pouvoir de négociation des producteurs a pour objectif d'améliorer les termes de l'échange entre producteurs et marchands de noix de cajou brute par la structuration de coopératives, la mise en place d'un système d'information et la fixation de prix de références par le gouvernement. L'organisation des producteurs en coopératives sera encouragée.

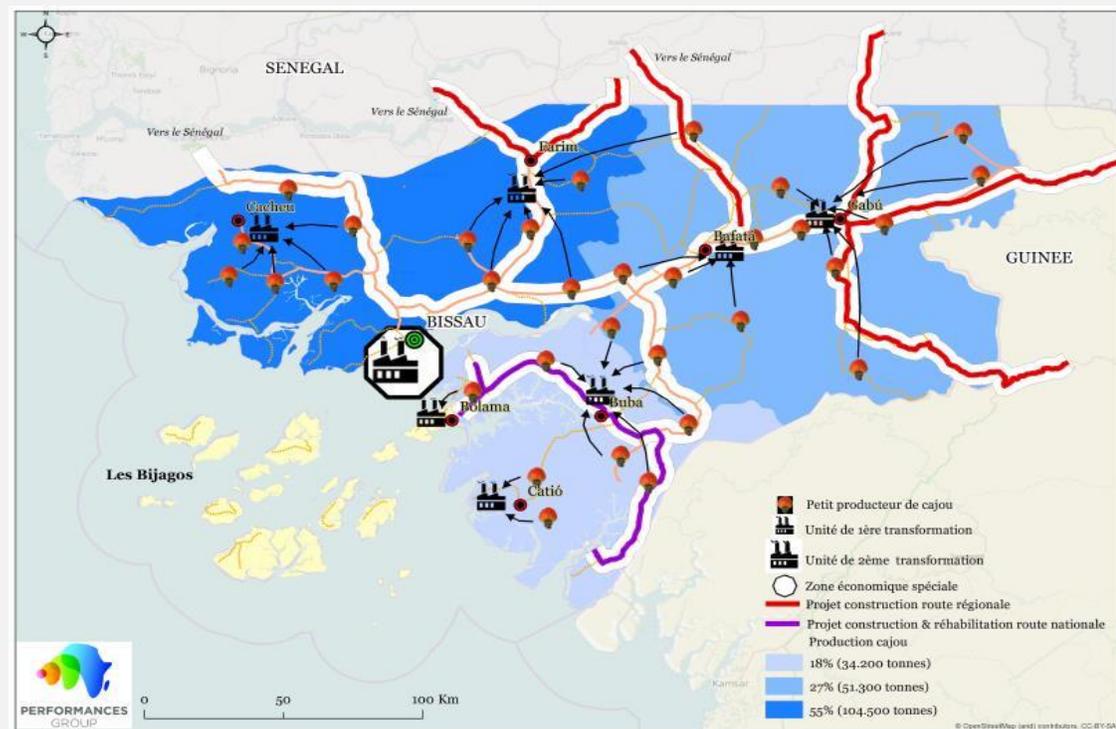
La structuration des activités de transformation domestique vise le développement d'un tissu de moyennes entreprises par l'accompagnement technique,

financier, et managérial des transformateurs à tous les niveaux du processus industriel. Cela passera par: l'accompagnement qualité des producteurs par les transformateurs, facilité par la proximité géographique (cf. Figure 3) et l'instauration de prix différenciés en fonction de la qualité produit, la structuration de solutions financières pour les investissements et la gestion des besoins de fonds de roulement, l'accompagnement à la mise en place d'un tissu d'activités support stimulé par le service provider (services d'appui aux approvisionnements, à la vente, la distribution et le marketing), la coordination des organisations existantes (Ministère de l'Agriculture, ANCA) et l'appui à la création d'organisations nouvelles (coopératives). A l'instar des pays les plus compétitifs, la Guinée-Bissau pourra à terme valoriser les sous-produits de la filière telles que les coques (cf valorisation des CNSL en Inde): celles-ci pourront être utilisées dans la cogénération d'électricité pour les unités de transformation, contribuant ainsi à contourner une des problématiques principales de l'environnement des affaires en Guinée-Bissau aujourd'hui (déficit énergétique). Les services du Business Development Services provider seront essentiels pour bien accompagner l'éclosion de

l'écosystème d'unités de transformation : son appui sera critique dans le choix des sites et du type d'entrepreneurs à appuyer, dans l'adoption des « best practices » répertoriées dans d'autres environnements comparables, dans la consolidation d'entités professionnelles sectorielles fortes et dans

l'appui financier aux producteurs et transformateurs. A terme une trentaine d'unités de taille moyenne et semi-mécanisées seront nécessaire pour assurer la transformation d'un tiers de la production de noix brutes à l'horizon 2025.

Figure 15 : Tissu potentiel de moyennes entreprises assurant une transformation locale de cajou



Source : Analyses Performances Group

La Guinée-Bissau pourra optimiser la valeur générée par la filière cajou en s'engageant dans la commercialisation. Ce maillon de la chaîne de valeur (distribution,

commercialisation) retient la plus grande part de la valeur ajoutée de la filière (40%) et donc, et à plus forte raison, du profit. Ainsi, l'intégration de la filière cajou bis-

sau-guinéenne jusqu'à la commercialisation la protégera d'une exposition excessive aux fluctuations des cours mondiaux de la matière première. Pour capter le maximum de valeur au niveau de la commercialisation, l'amande de cajou bissau-guinéenne définira une proposition de valeur distinctive qui ajoutera aux caractéristiques-produit tangibles (taille, couleur, goût), des attributs valorisés par les distributeurs et consommateurs finaux des marchés premium (histoire, origine, développement durable, commerce équitable, agriculture biologique). Afin de promouvoir le produit d'origine Guinée-Bissau auprès des distributeurs, détaillants et consommateurs

finaux, la filière cajou nationale développera des partenariats avec des négociants spécialisés dans la promotion de produits alimentaires d'origine auprès des grands distributeurs européens et américains.

Ainsi, l'intermédiation évoluera depuis la situation actuelle où le modèle « middleman » (sans grande valeur ajoutée) prévaut, vers un modèle de partenariat avec des intermédiaires créateur de valeur, par la promotion de labels, marques et origines. Le Business Development Services provider appuiera la structuration de ces programmes et la consolidation de ces partenariats innovants.

ii. Atteindre l'autosuffisance en riz en 2020

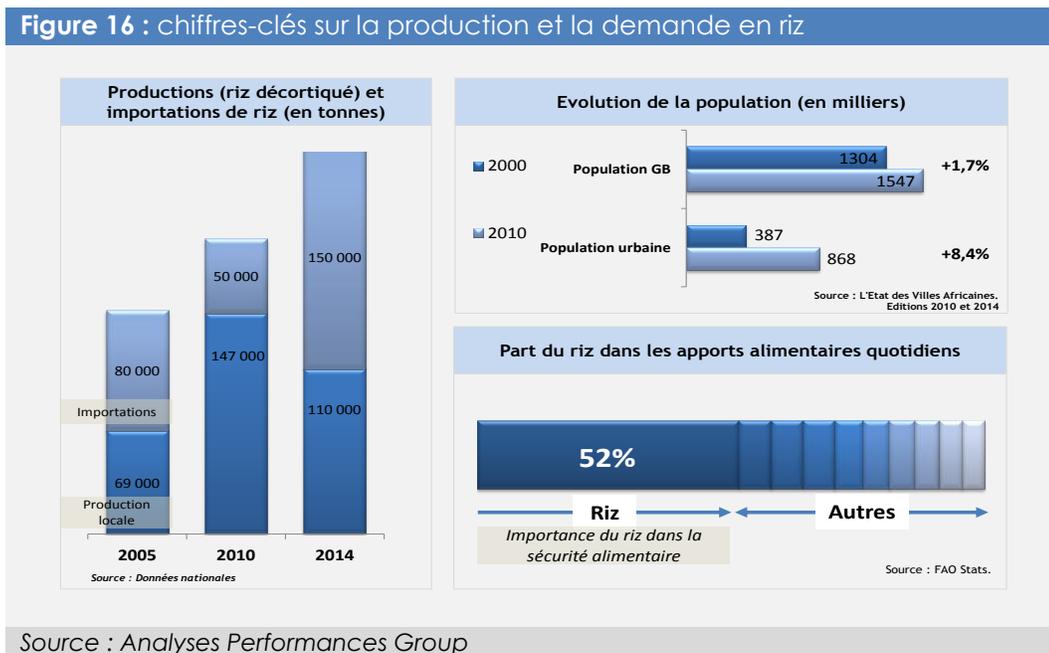
Une Ambition légitime.

La Guinée-Bissau dispose d'un potentiel rizicole important mais sous-valorisé. Malgré ses 1,4 millions d'hectares de terres propices à la culture du riz, le pays n'exploite que 400 000 ha pour produire 110 000 tonnes de riz décortiqué par an, ce qui ne représente guère que 40% des besoins alimentaires nationaux. Les 60% restants sont satisfaits par des importations esti-

mées à 150 000 tonnes (hors importations illégales). Même si les bonnes conditions pédoclimatiques locales, la disponibilité des ressources en eau, et les différents écosystèmes du pays sont favorables à la production bissau-guinéenne, elle reste encore fortement dépendante de conditions climatiques aléatoires du fait notamment de la détérioration et de

la dégradation des infrastructures hydroagricoles pendant les périodes de conflit. La production doit augmenter pour faire face à

des besoins en riz de plus en plus importants, tirés notamment par la forte croissance de l'urbanisation (+8% en 10 ans).



Un plan pour l'autosuffisance en riz en 2020.

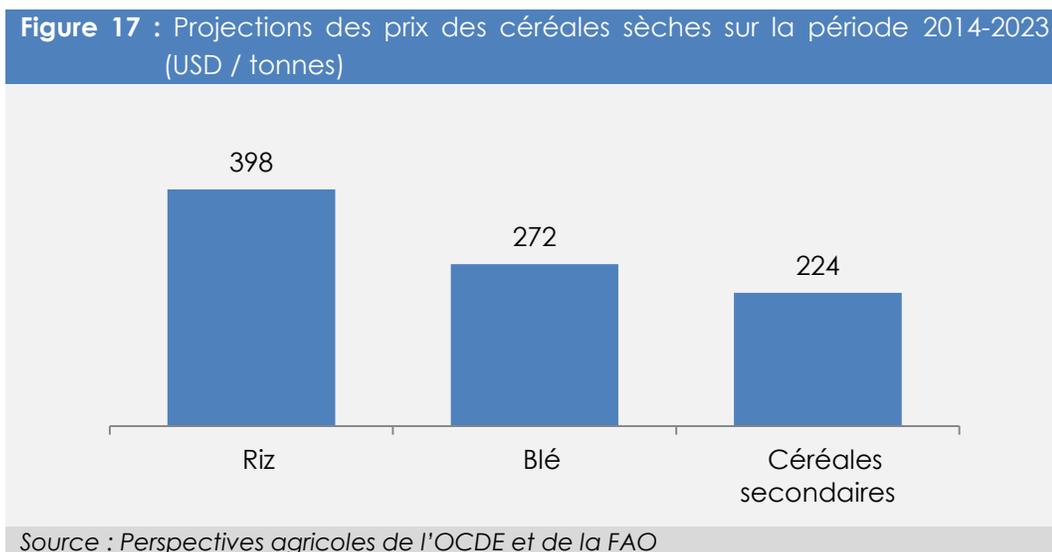
Les rendements de la production rizicole de la Guinée-Bissau sont trop bas. Ils s'élèvent en moyenne à 1,17 tonne par ha, contre par exemple 10 tonnes par ha en Egypte. Plusieurs facteurs expliquent ce rendement faible et obèrent la compétitivité de la filière rizicole de la Guinée-Bissau: l'absence d'aménagements agricoles et d'infrastructures logistiques, la salinisation des terres dans les zones côtières, le faible degré de mécanisation, le

manque de semences sélectionnées, l'insuffisance de main d'œuvre qualifiée, et l'absence de financement.

Fortement dépendante des importations et vulnérable aux fluctuations mondiales, la Guinée-Bissau s'expose à un risque élevé d'insécurité alimentaire. Les échanges mondiaux (exportations) diminuent et les grands pays exportateurs limitent leurs exportations (Thaïlande, Vietnam, Inde,

Pakistan...). Comparées à celles d'autres céréales sèches, les projections sur les prix indiquent que le riz sera bientôt la céréale la plus

chère. Sur les 10 prochaines années, le riz sera 46% plus cher en moyenne que le blé et 77% plus cher que les autres céréales.



Cette dynamique s'avère à priori durable du fait d'une demande en croissance continue, particulièrement en Afrique.

La Guinée-Bissau doit assurer son autosuffisance en riz dès 2020.

Les autorités visent une production de 450 000 tonnes de riz en 2020 et 510 000 tonnes en 2025 qui se traduiront par la création de 50 000 emplois. Pour atteindre ces objectifs, trois programmes majeurs sont prévus : i) l'aménagement de nouvelles terres, en commençant par les bas-fonds pluviaux et les mangroves, ii) l'amélioration des rendements et iii) la promotion du riz local et de l'accès au marché. Par

ailleurs, une meilleure gestion des réserves alimentaires sera assurée afin de faire face aux périodes de soudure et ainsi protéger les plus vulnérables de la faim. Cela suppose un approvisionnement stable, immédiatement utilisable et un système de distribution efficace, notamment à travers les banques de céréales villageoises et d'autres infrastructures de stockage pour conserver la production tout au long de l'année.

Programme 42 : Aménagement et Infrastructures.

A l'horizon 2025, 510 000 ha de terres seront dédiés à la culture du riz, soit 114 000 hectares de plus qu'en 2014. L'aménagement débutera avec les bas-fonds pluviaux et les mangroves, qui porteront 90% de l'accroissement des terres cultivées (50 000 ha additionnels de bas-fonds pluviaux et 54 000 ha de mangroves). Par ailleurs, des aménagements lourds permettront d'irriguer 10 000 ha de bas-fonds. Ces projets d'aménagement se dérouleront au travers de projets sous-régionaux avec l'OMVG, tel

que celui de Gestion Intégrée des Ressources en Eau (GIRE) dans le bassin versant du fleuve KAYAN-GA-GEBA. Ce projet prévoit la réalisation de 19 mini-barrages d'irrigation sur les affluents du fleuve Gêba pour libérer un potentiel de 93 000 tonnes de production de riz paddy à l'horizon 2020. L'investissement privé sera également fortement encouragé dans l'aménagement de terres additionnelles. L'Etat facilitera dans ce cadre l'établissement de contrats de partenariat entre les organisations de producteurs de riz et de grands producteurs privés pour aménager et produire davantage de riz local.

Tableau 1 : Hypothèse d'évolution des superficies dédiées au Riz

Aménagement (ha)	2013/2014	2 020	2025
Bas-fonds pluviaux	75 000	100 000	125 000
Bas-fonds irrigués	-	-	10 000
Mangroves	21 000	50 000	75 000
Plateaux	300 000	300 000	300 000
Total	396 000	450 000	510 000

Source : Gouvernement Guinée-Bissau et analyses Performances Group

À l'aménagement s'ajouteront l'appui financier à la réhabilitation et à la construction d'infrastructures rurales "PRESAR" et

l'aménagement de surfaces agropastorales et halieutiques pour diversifier les revenus des producteurs de riz.

Programme 43a : Amélioration des rendements.

L'amélioration des rendements est indispensable à l'atteinte des objectifs d'autosuffisance alimentaire en riz. Elle passera par le respect des itinéraires techniques de production, la restauration de la recherche agricole au niveau du Ministère de l'Agriculture, et surtout l'utilisation plus systématique de semences améliorées. Dans ce cadre, la Guinée-Bissau renforcera sa coopération avec les organisations africaines telle qu' Africa Rice, qui porte le projet de développement du riz NERICA. Sur cette base, une initiative majeure de reconstitution du capital semencier en riz sera mise en œuvre. Le développement du secteur privé dans l'agrofourniture, notamment en semences améliorées et en fertilisants homologués, sera encouragé. Dans ce cadre, l'Etat facilitera l'importation de semences améliorées en provenance de la sous-région, et offrira des facilités fiscales et douanières aux entreprises ayant investi dans l'agrofourniture ou la production d'agrofourniture locale.

Programme 43b : Promotion du riz local et accès au marché.

La promotion du riz local sera un levier important pour stimuler la production. Le renforcement des services d'encadrement au producteurs, à travers une assistance technique, permettra d'appuyer l'organisation des producteurs en coopératives et de leur fournir des compétences en marketing et en commercialisation de leur production. La commercialisation pourra ainsi être organisée sous une marque faïtière avec un dispositif de labellisation des différentes variétés de riz local. A titre d'exemple, le riz de mangrove est particulièrement apprécié dans les pays au sud de Guinée-Bissau et est vendu 30% plus cher en moyenne que les autres variétés. La labellisation de cette variété associée à : (i) une identification des marchés de valeur, (ii) la mise en place de mécanismes de contractualisation avec des acheteurs, (iii) l'usinage et le conditionnement adéquat des produits, permettront la structuration progressive d'une véritable chaîne de valeur riz en Guinée-Bissau.

Un environnement des affaires propice et des mesures incitatives permettront de faire émerger des PME-PMI performantes et

d'augmenter les opportunités commerciales, au niveau national et à l'exportation.

L'Etat stimulera également l'accès aux marchés en s'approvisionnant, lorsque les stocks disponibles le permettent, en priorité sur le marché local. A titre d'exemple, 100% des stocks de sécurité de l'Etat seront constitués de productions locales de riz. L'Etat encouragera également ses partenaires au dé-

iii. Autres filières agricoles

Diversifier l'agriculture au-delà des deux filières de base que sont la noix de cajou et le riz représente également un objectif important de la stratégie Guinée-Bissau 2025, ceci aussi bien pour la gestion durable des sols (diversification des usages), le renforcement de la sécurité alimentaire que pour la politique d'autonomisation des populations les plus démunies, notamment les femmes.

Programme 44 : Élevage.

Des potentiels d'offre et de demande élevés mais une production faible.

L'élevage, handicapé par l'insuffisance des infrastructures et

veloppement à s'approvisionner localement en riz dans le cadre des projets de sécurité alimentaire en cours en Guinée-Bissau (projets de cantines scolaires ou d'aide alimentaire). Par ailleurs, le gouvernement poursuivra ses actions de renforcement de la production locale de riz, actions déjà engagées avec l'appui de la BOAD, dans le cadre du projet de promotion de la riziculture en faveur des jeunes.

le vol de bétail, ne parvient pas à satisfaire la demande en protéines animales (viande, lait et œufs de consommation). La Guinée-Bissau reste fortement dépendante des importations de viande pour satisfaire la demande domestique. Celle-ci à l'instar des autres pays africains, connaît une croissance forte et régulière, tirée par la démographie et l'urbanisation rapide. La consommation annuelle moyenne de produits d'élevage en Guinée-Bissau serait de l'ordre de 11,3 kg de viande (moyenne sub-saharienne à 13kg/an), 10,8 litres de lait et 13 œufs par habitant. Elle reste donc faible et largement en deçà des préconisations. Pourtant, la Guinée-Bissau dispose d'un important potentiel de production (ressources de pâtu-

rages, terres fertiles et eau), propice au développement de filières d'élevage compétitives. Aujourd'hui, l'élevage représente près de 17% du PIB national et environ 32% du PIB agricole, avec une valorisation de l'ordre de 194 milliards de FCFA (recensement 2009). L'élevage extensif (bovins & petits ruminants), pratiqué essentiellement dans les régions de Gabù, Bafatà et Oio, est affecté par l'insuffisance d'aménagement des parcours, des infrastructures d'abreuvement, par l'indisponibilité de pâturages en saison sèche et par le vol de bétail. Ce dernier phénomène revêt un caractère endémique et s'étend jusqu'à la région de Casamance au Sénégal): il constitue un facteur majeur d'insécurité et de conflits, pouvant affecter le développement des filières d'élevage pastoral. Par ailleurs, en dépit de l'importance de son cheptel, la Guinée-Bissau manque de ressources fourragères et de terres propices au développement de cultures, comme le maïs ou le soja, destinées aux filières d'élevage intensif (aviculture et élevage porcin notamment).

L'Ambition de la Guinée-Bissau est de bâtir une offre de protéines animales compétitive et de qualité, grâce au développement de ses filières pastorales (élevage bovin, ovin et caprin) et d'élevage

intensif (aviculture, élevage porcin, voire aquaculture). Au-delà de l'objectif d'autosuffisance, la Guinée-Bissau a les atouts clés pour devenir un exportateur régional de produits carnés. La réalisation de l'Ambition, nécessitera pour les filières d'élevage pastoral : (i) une politique résolue de mise en valeur du cheptel bovin, d'exploitation adéquate des importantes ressources de pâturage, notamment grâce à la mise en œuvre de plans de gestion, (ii) la lutte efficace contre les feux de brousse, et l'organisation et la sécurisation des parcours du bétail permettant d'éviter les conflits agriculteurs / pasteurs, (iii) une couverture adéquate des parcours par des points d'eau et stations d'abreuvement, (iv) un dispositif de suivi vétérinaire et de santé animale (vaccination du cheptel, traitement des maladies animales-épizooties, veille (réseau d'éleveurs formés à la détection de symptômes de maladies, dispositif d'alerte, pratiques de quarantaine). Pour lutter contre le vol de bétail, l'utilisation des nouvelles technologies, puces RFID notamment, serait nécessaire. Cette technologie offre des garanties quant à la traçabilité des produits de l'élevage, et ouvre ainsi des perspectives nouvelles pour l'exportation. Elle peut servir de tremplin pour la mise en place d'une base de données d'identifi-

cation des bovins et aider à mieux contrôler les crises sanitaires.

Il s'agira également de développer les infrastructures d'abattage

avec notamment l'érection d'un centre moderne d'abattage respectant les normes à Bissau, associée à un parc à bétail disposant d'un dispositif de contrôle vétérinaire avant admission. Le développement des filières d'élevage intensif, notamment l'aviculture et l'élevage porcin nécessite une vraie politique de développement, en amont, de filières céréalières et de protéagineux (maïs, soja). Une solution à privilégier pour le développement des filières d'élevage intensif serait d'inciter un opérateur international du secteur privé, spécialisé dans la filière (avicole ou porcine) et maîtrisant la chaîne de valeur, à investir dans l'intégration de toute la filière. Il aurait également en charge l'insertion, la formation et l'encadrement de producteurs Bissau-guinéens, ainsi que le rachat de la production suivant des prix négociés. Il développera en outre l'infrastructure appropriée à la filière (fermes d'élevage, couvoir, abattoir aux normes....).

La Guinée-Bissau appliquera les réglementations régionales et internationales en matière d'élevage et de sécurité alimentaire. Les Autorités veilleront à une application adéquate du dispositif régle-

mentaire régissant les filières d'élevage, ainsi que la sécurité sanitaire des aliments. La promotion de la production locale devra s'accompagner de dispositifs de protection appropriés (ex : taxation des importations de volaille « bas de gamme »). Le cadre réglementaire assurera également la sécurité sanitaire en déployant un plan de lutte contre les maladies animales (ex : épizooties). De plus, la Guinée-Bissau devra se doter d'un dispositif de surveillance épidémiologique pour accompagner le développement de l'ensemble des filières d'élevage, avec un rôle central de veille et de prévention des maladies transmissibles. Le dispositif jouera un rôle clé d'encadrement et de contrôle des filières locales d'élevage et devra être accompagné d'un laboratoire équipé et accrédité, avec un personnel formé et compétent. Il permettra de disposer de capacités d'analyses et de caractérisation de maladies animales, d'un accès à l'information et de conseil sur les mesures de prophylaxie /prévention des maladies, et d'une source de fourniture de vaccins aux éleveurs.

Au-delà de l'aménagement des parcours, le développement de l'élevage passera par un certain nombre d'infrastructures clés. Il faudra développer en priorité des infrastructures d'abreuvement

(adossées à des sources d'eau pérennes) permettant au bétail d'accéder à une eau saine. Les régions de Gabú, Bafatá et Oio, principales zones d'élevage, devront être privilégiées dans l'investissement en infrastructures d'abreuvement au regard de l'importance du cheptel dans ces régions et des difficultés d'abreuvement en saison sèche. Il s'agira également d'affecter à ces régions un dispositif de conseil et de suivi vétérinaire, en s'inspirant de modèles d'exercice de ces fonctions par le secteur privé (cf. Sénégal).

Au regard du niveau actuel de maturité des filières d'élevage, les besoins en formation et en renforcement des capacités porteront à la fois sur l'encadrement, le conseil et les capacités techniques des acteurs. Le dispositif comprendra la formation, l'accompagnement et le suivi des porteurs de projets d'insertion dans les différentes filières d'élevage, notamment les filières intensives. Il portera également sur les besoins de formation des ressources humaines dédiées à l'encadrement et au management des filières. Pour faire face aux nombreux besoins, il sera nécessaire de créer un Centre National dédié aux métiers de l'élevage. Outre la formation des producteurs, des transformateurs,

des formateurs, et des encadreurs, le Centre abritera un appui conseil à l'insertion dans les filières. Le Centre sera un pôle de préparation et de facilitation de l'insertion dans les filières d'élevage. Il accompagnera les porteurs de projet depuis l'étude de leurs projets jusqu'à la réalisation et le suivi des projets, en passant par l'élaboration de business plan et la recherche de financements.

Programme 45 : Horticulture.

Le développement de l'horticulture sera encouragé par l'assistance à la production et à la commercialisation de produits maraîchers. Ceci permettra d'assurer la diversification de l'agriculture hors du cajou, de promouvoir les groupes de femmes, principales actrices de l'horticulture et de promouvoir la diversité alimentaire. Les deux projets clés seront l'aménagement de 500 ha de périmètres maraîchers et l'appui à la protection des fruits et des légumes contre les insectes. La politique d'encouragement de l'horticulture sera facilitée par l'arrachage de plants de cajou et participera à la préservation de la biodiversité. Des actions de renforcement des capacités cibleront les coopératives de femmes qui seront des partenaires privilégiés, notamment pour les achats de cantines scolaires.

c. Bâtir un secteur pêche durable et à forte valeur ajoutée

Un écosystème riche et sous-exploité.

La Guinée-Bissau est dotée d'un écosystème aquatique riche, peu exploité et profitant peu au pays, avec une exploitation illégale des ressources. Le très large plateau continental (45 000 km²) et la Zone Economique Exclusive (105 000 km²) constituent un environnement riche en ressources halieutiques, relativement préservé, avec un important potentiel d'exploitation de 250 000 à 600 000 tonnes par an (suivant les modes d'évaluation). Les nombreux estuaires et îles, l'abondante mangrove (3 400 km², près de 10% du territoire national) et une riche productivité maritime née de la confluence de remontées d'eaux froide et chaude (upwelling) le long des côtes favorisent une importante productivité et diversité de ressources (plus de 700 espèces halieutique en majorité démersales et pélagiques). Cependant, ces ressources ne profitent pas à la Guinée-Bissau : les captures officielles représentent moins de 30% du potentiel exploitable sur la base du rendement maximal durable. Il existe deux filières de pêche maritime : (i) une filière de pêche artisanale avec des pirogues motorisées

impliquant des pêcheurs des pays voisins et capables d'exploiter des ressources pélagiques et démersales dans un large rayon d'action en zone maritime. De faible capacité, elle alimente surtout l'autoconsommation et l'approvisionnement en poisson frais de marchés locaux de proximité, (ii) une filière industrielle portée par des chalutiers congélateurs et des navires usines. Cette filière industrielle est aujourd'hui hors de contrôle des autorités bissau-guinéennes. Ses captures ne débarquent pas en Guinée-Bissau : elles sont traitées et congelées à bord et expédiées directement dans les pays d'origine des navires ou vers les grands marchés internationaux de produits halieutiques (ex. Las Palmas). L'absence de dispositif de contrôle du territoire maritime de la Guinée-Bissau constitue un terreau favorable à cette pêche illicite non déclarée et non réglementée (INN), dont le poids est évalué à environ 40 000 tonnes, soit un tiers des captures officielles.

Par ailleurs, la Guinée-Bissau dispose de grands atouts pour le développement de l'aquaculture. Ses écosystèmes incluent deux grands

fleuves transfrontaliers (le fleuve Geba depuis le Sénégal et le fleuve Corubal depuis la Guinée Conakry), plusieurs fleuves nationaux (Cacheu, Mansoa, Cumbijā), de nombreux cours d'eau (Rio Grande de Buba et Cacine, etc.), des plans d'eaux douces ou saumâtres, une forte interpénétration de la terre et de la mer et 3 400 km² de mangrove. Ce territoire de très riche biodiversité est propice à un ensemble de production d'espèces halieutiques de grande valeur (poissons et crustacées).

Malgré son potentiel, la grappe pêche de la Guinée-Bissau apparaît ainsi très embryonnaire.

Le potentiel du secteur Pêche et aquaculture de la Guinée-Bissau apparaît considérable: la demande mondiale de produits halieutiques est en croissance soutenue (+2,5% par an en moyenne entre 2007 et 2012); la sur-pêche au niveau mondial a entraîné un dépérissement des ressources halieutiques, compensée par le développement de l'aquaculture; au plan régional, les petits pélagiques frais et les produits salé-séchés et fumés, qui représentent la source de protéines animales la plus acces-

sible, connaissent une très forte demande dans les pays d'Afrique de l'ouest et du centre. La figure 17, qui illustre le niveau de développement actuel de la grappe Pêche en Guinée-Bissau, montre que le pays ne profite pas encore de ce vaste potentiel. Les « têtes de grappe », qui portent les activités les plus créatrices de valeur, se limitent quasiment à la pêche artisanale. La grande activité économique qui devrait être induite par le débarquement de la pêche industrielle, la transformation dans des usines locales des produits de la pêche et la valorisation des sous-produits (ie production de farine de poisson) est aujourd'hui quasi inexistante. Les « activités de soutien », qui constituent un support essentiel à la compétitivité des « têtes de grappe » sont très peu développées. Il en est de même de l'infrastructure économique de base : aires aménagées de débarquement et de transformation artisanale et industrielle, dispositifs de protection et de contrôle des ressources, chaîne de qualité, dispositifs de formation, existence et capacités des organisations professionnelles, écosystème de services divers.

Figure 18 : Grappe pêche actuelle de la Guinée-Bissau



Source : Analyses Performances Group

L'ambition de la Guinée-Bissau est de faire de la pêche, un moteur de croissance, créateur de valeur ajoutée locale et d'emplois, et s'inscrivant dans un processus de gestion durable. L'objectif d'ici 2025 est non seulement de doubler la production (250 000 tonnes de captures), mais également de mettre en place les conditions pour qu'une majeure partie de cette production soit débarquée et valorisée sur place. Ainsi, le chiffre d'affaire de la pêche sera multiplié par trois (300 milliards en 2025) et le nombre d'emplois par

cinq (100 000 emplois directs et indirects). Pour atteindre cette ambition, un plan Pêche et Aquaculture global sera mis en place, à travers quatre (04) programmes : (i) une gouvernance garantissant la régulation et le contrôle de l'Etat, (ii) la recherche et la certification Qualité, (iii) le développement de la pêche artisanale, et iv) le développement de l'aquaculture.

Programme 46 : Renforcement de la gouvernance de la pêche et de l'aquaculture.

La Guinée-Bissau va mettre en place une gouvernance garantissant la régulation et le contrôle par l'Etat de ses ressources halieutiques et aquacoles. Cette politique s'inscrit dans le cadre global de la loi sur le développement durable. Celle-ci sera déclinée dans le cadre réglementaire de la pêche et de l'aquaculture. Il s'agira de définir des règles certes incitatives mais également d'exploitation durable des ressources, et de s'assurer de leur application, à travers une administration assurant pleinement ses missions de connaissance, de contrôle et de régulation. L'Etat définira et veillera au respect de quotas annuels de pêche, par un octroi rigoureux des licences de pêche et un suivi strict des ressources et quantités pêchées. Dans ce cadre, la surveillance du territoire maritime de la Guinée-Bissau sera fortement renforcée, à travers des moyens logistiques et humains accrus pour les contrôles en mer et le long des côtes du FISCAP et la mise en place d'un système de surveillance des navires par satellites (VMS). Par ailleurs, les sanctions contre les pêcheurs sans licences

seront rigoureusement appliquées, de façon à lutter contre le piratage et les fraudes dans les captures. Par ailleurs, les moyens de collecte des données statistiques de pêcheries seront réorganisés et renforcés, en utilisant les possibilités qu'offrent les technologies de l'information et de la communication. Ce renforcement de la gouvernance et de la maîtrise par l'Etat bissau-guinéen du secteur de la pêche se fera en parfaite complémentarité et cohérence avec les initiatives régionales dans le secteur, telles que le *Projet Régional de pêche en Afrique Occidentale* (PRAO), financé par la Banque mondiale, et mis en œuvre par la Commission Sous Régionale des Pêches (CSR) en Guinée-Bissau.

Programme 47 : Recherche et certification.

La bonne gouvernance doit s'appuyer sur une recherche dynamique et une connaissance des ressources halieutiques. La gestion durable des ressources requiert une connaissance approfondie des ressources halieutiques, de leur biologie, des zones, conditions de reproduction (territoires de ponte, frayères) et leur répartition dans le territoire maritime. Cela permet de déterminer les territoires ouverts à

la pêche, les durées d'accès à la ressource et les niveaux d'exploitation des différentes pêcheries (quotas d'exploitation annuels) permettant de garantir le renouvellement des ressources. Dans ce cadre, les capacités de la CIPA seront renforcées pour lui permettre de remplir pleinement ses missions. Ainsi, la connaissance de la ressource se fera au travers :

- (i) de campagnes d'évaluation maritimes et aériennes des stocks,
- (ii) de campagnes de pêches expérimentales de petits pélagiques et d'études des écosystèmes aquatiques,
- (iii) de la mise en place d'un système électronique de déclaration des captures pour l'intégralité des agents et de contrôles embarqués.

Dans ce cadre, la mise en place d'un système de suivi des bateaux de pêche (balise Argos), éventuellement à négocier et à financer dans le cadre des accords de pêche, constitue une priorité. L'ensemble de ces actions permettra de construire une base de connaissance fiable et de déterminer la périodicité des captures et des « repos biologiques », suivant la biologie des espèces, les niveaux d'effort de pêche par espèce et les types de pêche dans les eaux bissau-guinéennes. La connaissance de la ressource est également essentielle dans le cadre de la négociation d'accords de pêche, non seule-

ment pour la détermination des revenus versés au titre de contreparties à l'accès à la ressource (rente halieutique), mais également pour déterminer la taille des armements à autoriser, les quantités à prélever et les engins de pêche autorisés.

Une politique de certification qualité sera également mise en place pour répondre aux exigences de la filière. La certification qualité constitue de plus en plus un impératif pour l'exportation des produits de la pêche, afin de rassurer les clients sur la provenance et la qualité des aliments. Ainsi, une politique Qualité sera mise en place dans l'ensemble de la filière. Dans ce cadre, le laboratoire d'analyses microbiologiques et chimiques d'Alto Bandim, sera mis aux normes internationales et accrédité.

Le niveau particulièrement faible voire l'absence d'une infrastructure économique de base adéquate et aux normes ne permet pas de faire débarquer une partie de la pêche chalutière sur le territoire Bissau-guinéen permettant l'émergence de filières de transformation locale et d'exportation vers les marchés régionaux et mondiaux.

Programme 48 : Développement de la pêche artisanale.

Le développement de la pêche artisanale sera une priorité pour la sécurité alimentaire, l'emploi et la création de valeur ajoutée domestique. La pêche artisanale est aujourd'hui caractérisée par une très grande dispersion des points de débarquements (près de 200 sites au total), avec très peu voire sans aucune infrastructure de débarquement. Dans un premier temps, cinq pôles de débarquement seront aménagés pour la pêche artisanale à Bissau, Cacheu, Bolama Buba, Catio et à l'extrême sud du pays, à Campeane. Ces zones de débarquement seront équipées d'infrastructures de débarquement, de conservation (chambres froides, congélation), et de plateformes de transformation (salage, séchage, fumage, conditionnement), aux normes de salubrité avec un agrément sanitaire. Un dispositif de distribution pour les produits frais sera également développé (véhicules réfrigérés). Par ailleurs, l'usine Afripêche de Bissau sera réhabilitée et équipée de moyens de conservation (congélation, réfrigération, transformation). A terme, le pôle de débarquement de Bissau pourra être inséré à une zone économique spéciale, avec une infrastructure aux normes per-

mettant de faire débarquer une partie de la pêche chalutière sur le territoire bissau-guinéen et de développer la transformation locale et l'exportation vers les marchés régionaux et mondiaux.

Programme 49 : Développement de l'aquaculture.

Les investissements privés dans l'aquaculture seront fortement encouragés. Ainsi, le développement de l'aquaculture se fera à travers : (i) l'identification des zones aquacoles les plus favorables (ii) la création d'un *Centre de formation aux métiers et techniques de l'aquaculture* (pisciculture, « crevetticulture », ostréiculture) qui, en plus d'activités de recherche en collaboration avec des partenariats internationaux, délivrera les formations et l'encadrement comme incubateur de producteurs aquacoles et (iii) la mise en œuvre d'un *Projet d'appui au développement de l'aquaculture* dont les composantes principales seront l'aménagement d'espaces dédiés (fermes aquacoles), la mise en place d'infrastructures de production adéquates, l'aménagement de bassins d'élevages parentaux, une écloserie pour la production d'alevins. Il abritera également une unité bien équipée pour la formulation et la

production d'aliments aquacoles, permettant d'approvisionner des élevages aquacoles individuelles, tout en leur assurant le suivi des exploitations et un encadrement

pour le respect des bonnes pratiques, des règles de prophylaxie et des règles de gestion assurant la rentabilité des exploitations.

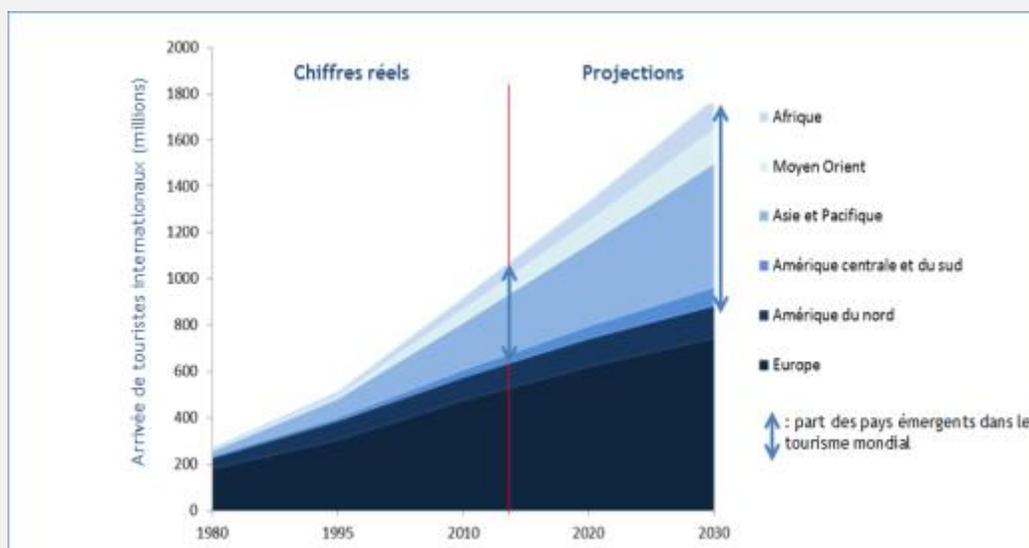
d. Faire des Bijagós, et à terme de la Guinée-Bissau, une destination d'écotourisme de premier rang

Le tourisme est l'une des premières industries au monde.

Au cours des soixante dernières années, le tourisme a connu une phase d'expansion et de diversification continue pour devenir l'un des secteurs économiques les plus importants au monde. En 2013, il a contribué à 9% de la richesse créée dans le monde selon le World Travel and Tourism Council (WTTC), représentait 6% du total des exportations mondiales, soit la quatrième catégorie d'exportation avec 1400 milliards d'euros et employait plus de 260 millions de per-

sonnes. Le tourisme est également l'un des secteurs économiques les plus dynamiques avec une croissance moyenne de 3% par année. Le nombre d'arrivées de touristes internationaux a affiché une hausse ininterrompue, pour atteindre 1,035 milliards en 2013. Cette progression s'étend aux économies émergentes qui accueilleront plus de la moitié des arrivées de touristes internationaux en 2030.

Figure 19 : Evolution de la répartition des touristes internationaux par région entre 1990 et 2012



Source : Organisation Mondiale du Tourisme - 2013

Le tourisme est faiblement développé en Guinée Bissau malgré un potentiel exceptionnel.

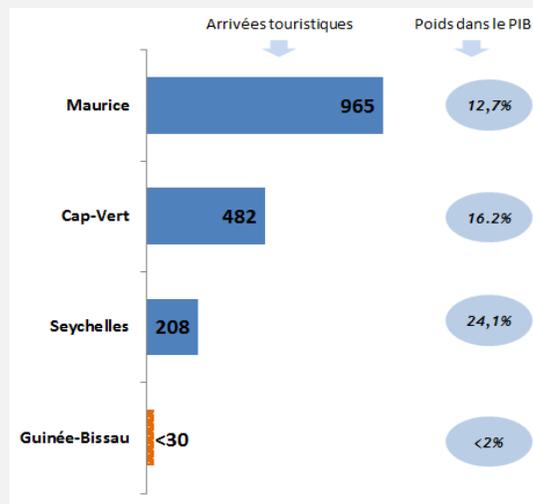
La Guinée-Bissau dispose d'une nature et d'une biodiversité exceptionnelles et préservées. Elle accueille la deuxième zone de mangrove en Afrique de l'ouest, ainsi que la deuxième plus importante zone pour la conservation des oiseaux. Elle est riche en paysages forestiers et de savanes et de fortes identités ethniques et culturelles y cohabitent. 13% (à terme 26%) de son territoire sont (seront) des aires protégées, et constituent, qu'il s'agisse de l'archipel des Bolama-Bijagós ou des nombreux parcs

naturels sur le continent, des sites extrêmement favorables pour le développement de l'écotourisme, du tourisme balnéaire, de la pêche sportive ou du tourisme culturel. Pourtant, plusieurs facteurs bloquants entravent le développement du tourisme en Guinée-Bissau. La destination Guinée-Bissau est quasiment inexistante des grands pays émetteurs de touristes. Les arrivées touristiques estimées, qui ne représentent que 0,4% de celles de la zone UEMOA, sont très faibles comparées à

d'autres pays insulaires. Ce faible développement du tourisme s'explique par plusieurs insuffisances. Premièrement, l'image négative de la destination et le sentiment d'insécurité représentent deux facteurs bloquants majeurs au niveau des marchés émetteurs.

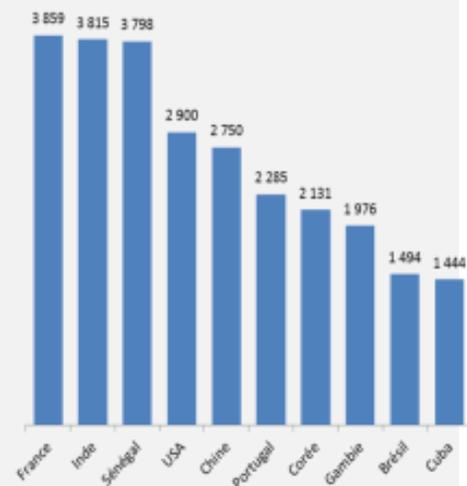
La Guinée-Bissau se caractérise aussi par des infrastructures d'accueil et de transport insuffisantes, par une absence de promotion et par un déficit chronique d'infrastructures de base (notamment d'électricité) qui rendent la destination coûteuse.

Figure 20 : Arrivées touristiques (en milliers) et poids du tourisme dans l'économie de pays insulaires



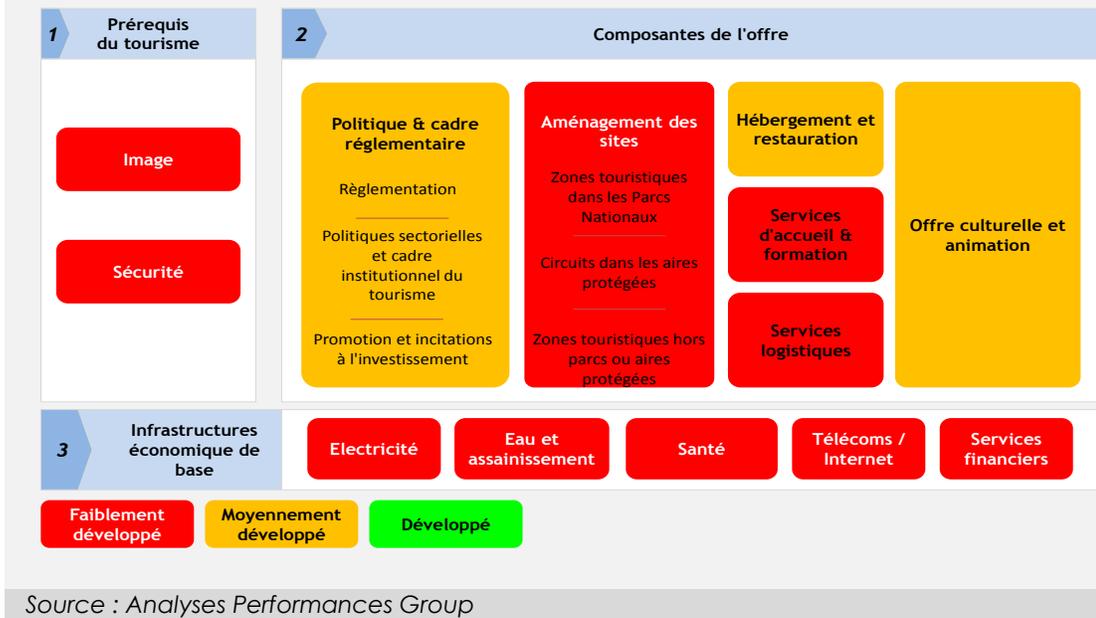
Source : Gouvernement Guinée-Bissau et Analyses Performances Group

Figure 21 : Principaux pays émetteurs de touristes pour la Guinée-Bissau en 2008



Source : Gouvernement Guinée-Bissau et Analyses Performances Group

Figure 22 : Principaux éléments de mise en place d'une offre touristique



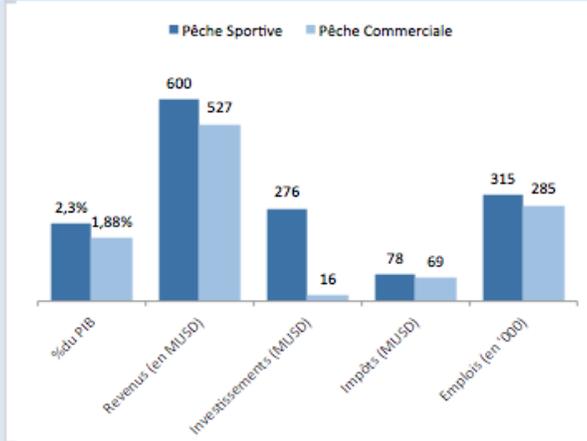
L'archipel des Bijagós apparaît en revanche comme une destination très attractive.

L'image internationale de sanctuaire de biodiversité dont bénéficie l'archipel constitue un atout majeur qui a favorisé le développement d'une offre touristique. L'archipel des Bolama-Bijagós est le berceau d'une faune halieutique abondante et diverse. Ces îles sont reconnues UNESCO MAB (Man & Biosphere) et plusieurs des îles (ainsi que des sites terrestres) sont classées RAMSAR (zones humides d'importance internationale). Cette riche biodiversité permet aux Bijagós de se positionner parmi les grandes destinations de tourisme durable, de balnéaire-nature, ou de pêche sportive. Ce dernier segment (la pêche sportive) constitue une niche très lucrative du tourisme mondial, et contribue très fortement à l'économie d'un pays comme le Costa-Rica, reconnu comme la principale destination de pêche sportive dans le monde (encadré 4). La Guinée-Bissau, avec un potentiel naturel jugé supérieur à celui du Costa-Rica, peut également prétendre à un positionnement de rang mondial dans ce segment.

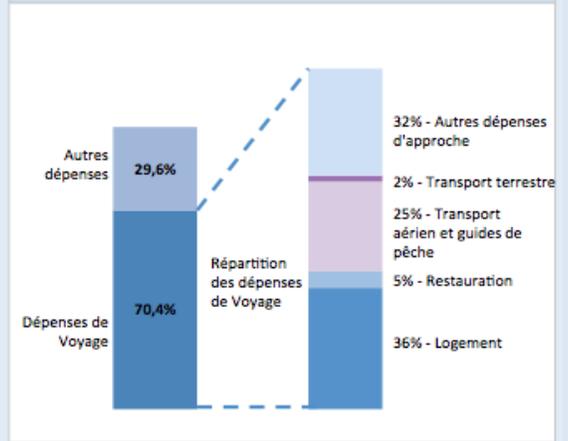
Encadré 4 : La pêche sportive constitue une niche très lucrative : exemple du Costa-Rica.

Première destination mondiale de pêche sportive, le Costa-Rica attire plus de 283 000 visiteurs annuels grâce à la pêche sportive. Avec 135 millions USD générés par an, la pêche sportive représente un secteur plus lucratif pour le pays que la pêche commerciale.

Chiffres comparatifs entre les pêches sportive et commerciale au Costa-Rica



Répartition des dépenses des pêcheurs sportifs au Costa Rica



En pariant sur ce potentiel, quelques acteurs privés dynamiques ont investi dans des réceptifs d'hébergement dans les Bijagós, essentiellement autour de

l'activité de pêche sportive. Aujourd'hui, on dénombre dans les Bijagós une dizaine d'hôtels et 107 chambres (tableau 2).

Tableau 2 : Capacités d'hébergement actuelles en Guinée-Bissau

Nom de l'hôtel	Localisation	N° de Chambres
Lodge Les Dauphins	Bubaque	10
Kasa Africana	Bubaque	4
Hotel Calypso	Bubaque	10
Casa Dora	Bubaque	16
Ponta Anchaca Resort	Rubane	28
Chez Bob Fishing Club	Rubane	14
Orango Parque Hotel	Parc National Orango	7
Chez Claude	João Vieira	5
Acunda Fishing Camp	Ancorai	6
Mille Vagues Fishing	Queré	7

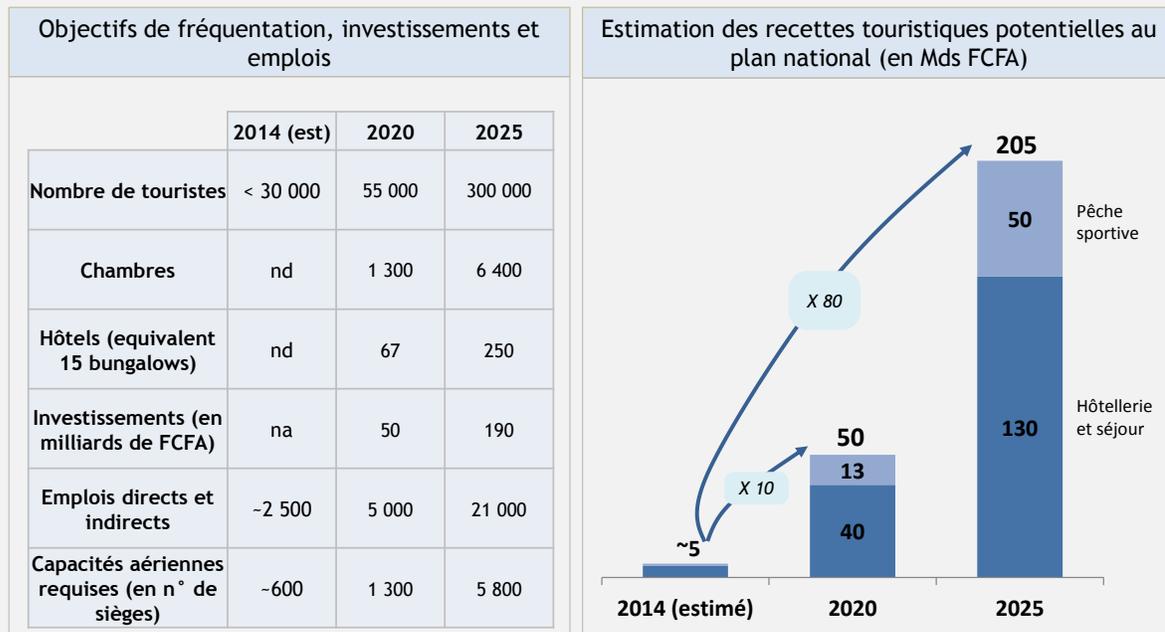
Source : Gouvernement Guinée-Bissau et analyses Performances Group

Une stratégie en deux phases : les îles Bijagos d'ici 2020 et le développement au niveau national après 2020.

L'ambition de la Guinée-Bissau, au regard de son potentiel, est de devenir une destination mondiale reconnue d'écotourisme et d'accueillir 300.000 touristes en 2025. En 2025, la destination Guinée-Bissau disposera d'un secteur hôtelier dynamique comprenant plus de 6000 chambres et 250 éta-

blissements d'hébergement, et créant 20 000 emplois. Pour cela, 50 milliards de francs CFA d'investissements seront nécessaires d'ici 2020 et 190 milliards d'ici 2025, soit près de 40% du stock des investissements directs étrangers de l'année 2012.

Figure 23 : Objectifs globaux visés à l'horizon 2025



Source : Analyses Performances Group

Cependant, atteindre cette ambition nécessite des efforts continus et suppose la mobilisation de moyens importants sur plusieurs années. Cela est particulièrement vrai pour un pays où toutes les bases d'un tourisme compétitif doivent être bâties et qui de surcroît, est handicapé par un déficit d'image et de sécurité. De ce fait, une stratégie en deux phases sera mise en place : (1) d'abord, se focaliser sur les Bijagós et en faire dès 2020 un pôle touristique majeur, dédié à l'écotourisme durable et à la pêche sportive haut de gamme, (2) ensuite, capitaliser sur cette première expérience et ces pre-

miers résultats pour développer le tourisme à l'échelon national. L'image positive des Bijagós et les compétences développées durant la première phase contribueront particulièrement à la réussite de la deuxième phase. Ainsi, l'archipel des Bolama-Bijagós accueillera 25 000 des 55 000 touristes attendus en 2020. Pour y arriver, trois programmes seront mis en œuvre durant la période 2015-2020 : (1) le lancement d'un programme global et ambitieux de développement du tourisme dans les îles Bijagós, (2) le renforcement institutionnel du secteur du tourisme bis-

sau-guinéen, (3) l'aménagement de sites touristiques sur le continent.

Programme 50a : Programme intégré Tourisme Bijagós.

Le Programme intégré Tourisme Bijagós va permettre un développement accéléré et durable du tourisme dans l'archipel. La gestion durable des écosystèmes de l'archipel, en particulier de ses aires protégées, premier garant d'une offre écotouristique de rang mondial, restera une priorité absolue, sous la responsabilité de l'IBAP et de la Fondation BioGuinée. Ainsi, un *numerus clausus* (25 000 touristes en 2020, et 40 000 en 2025) minimisera la pression sur les écosystèmes terrestres et marins et favorisera le maintien d'un positionnement haut de gamme. Pour renforcer sa visibilité internationale et développer son offre, l'archipel des Bolama-Bijagós sera érigé en Zone Touristique Spéciale, disposant d'une Administration déléguée dédiée à sa gestion, sa mise en valeur touristique et sa promotion. Ce statut de Zone Touristique Spéciale (ZTS) permettra de mettre en place un environnement des affaires spécifique et attractif, et d'y rassembler, sous la forme d'un Guichet Unique, l'ensemble des

administrations nécessaires au développement du tourisme (création d'entreprise, délivrance des licences et autorisations, validation des études d'impact environnemental et social, etc.). Une autorité administrative déléguée sera créée pour diriger la Zone.

Par ailleurs, l'archipel fera l'objet d'un programme intégré de développement de ses infrastructures, programme d'urgence qui doit lui permettre d'ici 2017 d'offrir aux investisseurs hôteliers et aux touristes les services de santé, de sécurité, de transport, d'énergie ou de télécommunications dont ils auront besoin. Dans ce cadre, l'aéroport de Bubaque sera modernisé et mis aux normes et pourra recevoir directement des vols régionaux, avec des vols réguliers de Bissau, Praia, Dakar, Cap-Skiring et Banjul, qui faciliteront l'accès au site pour la clientèle internationale. De même, un transport intra et inter-îles sera développé en partenariat avec les sites hôteliers. L'accès à une offre d'électricité de qualité nécessitera des investissements spécifiques avec la mise en place de systèmes hybrides décentralisés sur chaque île. Ces systèmes pourraient combiner des installations individuelles privées et publiques (groupes électrogènes) et des systèmes solaires, éoliens ou thermiques à base de biomasse-énergie. Ces systèmes

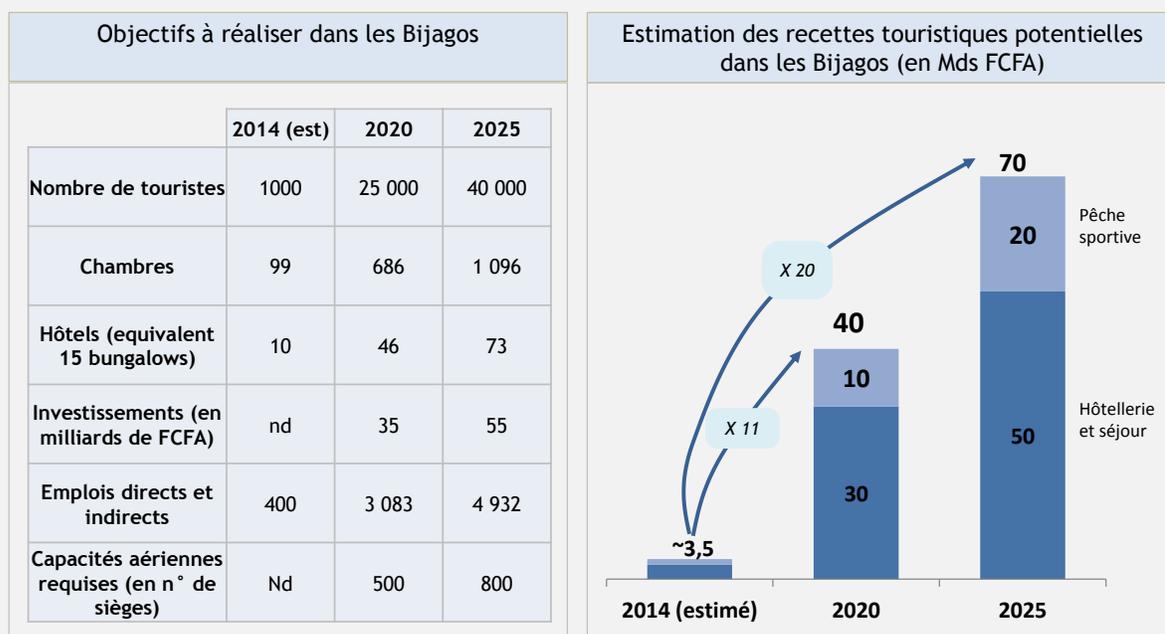
pourront également être mis à profit pour appuyer le développement des infrastructures de télécommunications. L'accès à la santé sera également renforcé, avec la mise en place de plateaux médicaux de qualité, permettant de prendre en charge des soins d'urgence. Un centre de formation professionnelle aux métiers du tourisme y sera créé et permettra de fournir une main-d'œuvre qualifiée aux hôtels, restaurants et autres services touristiques qui s'implanteront dans les Bijagós. Ce centre favorisera également l'insertion professionnelle des populations locales dans le secteur. Par ailleurs, Bolama, ancienne capitale de la Guinée portugaise, et candidate à l'inscription au Patrimoine UNESCO de l'humanité, fera l'objet d'une redynamisation économique (tourisme, pêche artisanale, cajou) et

d'un véritable renouveau urbain, architectural et culturel.

Ainsi, les îles Bolama-Bijagós seront dotées d'une cinquantaine de sites hôteliers en 2020 et 75 en 2025.

Pour préserver les écosystèmes et le positionnement haut de gamme, il s'agira principalement de lodges de petite taille, avec un maximum de 15 bungalows par site, voire dans certaines petites îles un bungalow unique et l'offre exceptionnelle d'une île privative. D'autres sites sur le continent se positionneront sur la clientèle moyenne gamme, un site comme Varela étant mieux adapté pour accueillir une chaîne hôtelière du type "Club Med". Au total, le tourisme dans les Bijagós représentera 70 milliards de francs CFA de revenus en 2025 et créera 5 000 emplois dans la région.

Figure 24 : Bijagos; les objectifs visés à l'horizon 2025



Source : Analyses Performances Group

Programme 50b: Réformes et renforcement institutionnel de secteur touristique

Bâtir les bases nécessaires au développement du tourisme implique le renforcement du cadre juridique, réglementaire et institutionnel du secteur. Au plan des réformes, le code du tourisme sera révisé et actualisé pour prendre en compte les nouvelles orientations de développement du secteur définies dans le cadre du Plan Sectoriel Tourisme. Le code intégrera notamment l'ensemble des facilités

fiscales prévues pour impulser le développement du secteur (nouvelle Zone Touristique Spéciale), ainsi que les exigences de développement durable à respecter. Ces réformes nécessiteront d'élaborer ou d'actualiser les textes et normes spécifiques au secteur, qui couvriront notamment la classification hôtelière et les textes réglementaires liés à des activités de transport touristique, de restauration ou de commercialisation de produits à caractère touristique (souvenirs).

Le renforcement institutionnel permettra de mettre en place les composantes d'un management efficace de la destination Guinée-Bissau, avec notamment : (i) l'organisation et la gouvernance du secteur, (ii) le marketing et la promotion de la destination, (iii) les ressources humaines et la formation professionnelle. Le volet organisationnel et la gouvernance impliquent un renforcement des capacités de planification et de pilotage du secteur, notamment du ministère en charge du tourisme, ainsi qu'un dialogue avec les acteurs privés du secteur. L'amélioration de la gouvernance se traduira également par la mise en application des textes réglementaires et l'amélioration du suivi statistique du tourisme. Un marketing et une promotion structurés seront mis en œuvre, focalisés dans une première phase sur la marque "Bijagós" et portée par l'administration déléguée de la Zone Touristique Spéciale des Bijagós. L'administration déléguée sera érigée suivant un modèle de partenariat public-privé. Des acteurs privés, spécialisés dans l'écotourisme seront sélectionnés pour accompagner sa création et sa gestion, et pour promouvoir les Bijagós sur les marchés internationaux. L'expérience acquise dans ce cadre permettra d'articuler les meilleures modalités de promotion

du tourisme dans la deuxième phase de mise en œuvre du plan stratégique. Le troisième volet de ce programme vise à former des ressources humaines qualifiées pour permettre un développement du tourisme à l'échelle nationale. Ainsi, en partenariat avec le secteur privé, deux autres centres de formation aux métiers du tourisme et de l'hôtellerie seront créés (à Bissau et Varela). Ces centres accueilleront des apprenants originaires de l'ensemble du pays.

Programme 51 : Aménagement des sites touristiques sur le continent.

Le développement du tourisme en Guinée-Bissau exige la mise en valeur touristique des parcs naturels et des divers sites touristiques. L'aménagement durable des sites touristiques sur la partie continentale permettra d'accueillir 300 000 touristes en Guinée-Bissau à l'horizon 2025. Des études seront réalisées afin d'identifier les sites les plus adaptés au développement du tourisme, en prenant en compte les enseignements du schéma directeur d'aménagement du territoire. Aujourd'hui, des sites tels que Varela ou le Parc National de Cantanhez ou celui de Pecixe apparaissent

éligibles dans ce cadre, du fait de leur proximité avec des sites touristiques proches (Club Med en Casamance au Sénégal) ou de leurs potentialités naturelles se prêtant à une offre d'activités touristiques diverses. Les études permettront de

préciser les projets d'infrastructures associés à ces sites (routes d'accès, infrastructures économiques de base), qui seront intégrés dans le plan national d'infrastructures de la Guinée-Bissau.

e. Valoriser le potentiel minier dans le strict respect des normes environnementales

Un capital minier important mais sous-valorisé.

La Guinée-Bissau dispose de trois ressources minières majeures qui restent sous-valorisées : 110 Mt de bauxite à Boe, 90 Mt de phosphates à Farim avec 40 ans de réserves estimées et 1 Mt de sables lourds. Ces minéraux connaissent de fortes demandes mondiales. La production de bauxite, principale source d'aluminium (utilisé dans l'aéronautique, la construction, l'automobile) dans le monde, augmente en moyenne de 4% par an depuis 2001 et est estimée en 2013 à 259 000 tonnes. La production de phosphates est maintenue par la consommation mondiale d'engrais et croît en moyenne de 2% par an.

Aujourd'hui, aucune mine majeure n'est en cours d'exploitation en

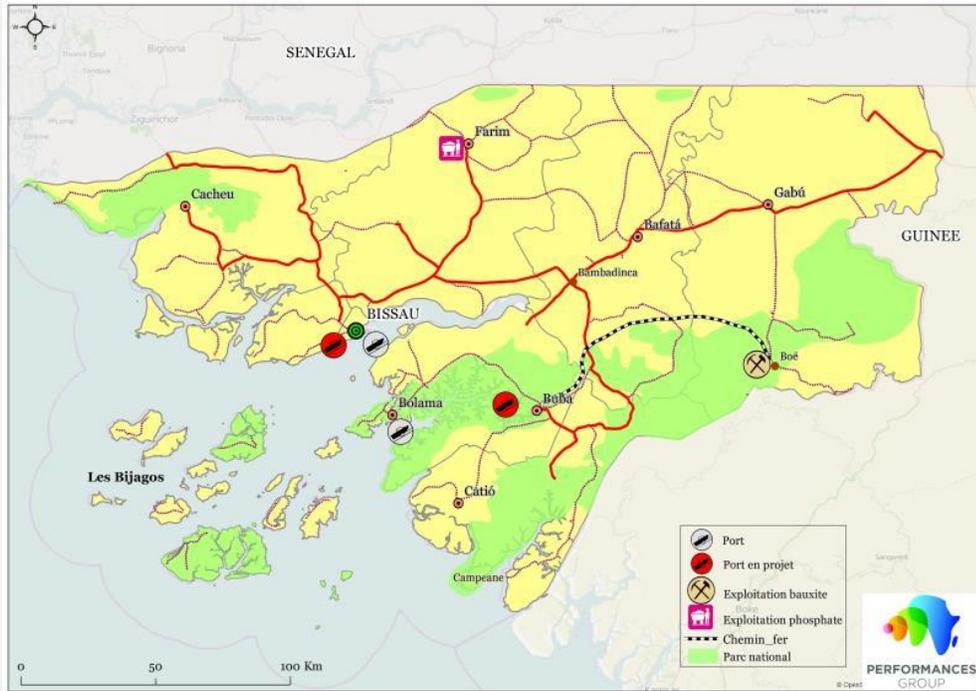
Guinée-Bissau contrairement au Sénégal avec les mines de phosphates ou la Guinée Conakry, un des principaux producteurs de bauxite dans le monde. Une valorisation responsable des ressources minières de la Guinée-Bissau devrait avoir un impact important sur le développement économique et social du pays. En effet, selon une estimation de la Banque Mondiale, l'extraction de bauxite et de phosphates permettrait dans les meilleurs scénarios des augmentations de 26% du PIB, de 121% des revenus fiscaux, et de 102% des revenus d'exportation.

Le démarrage d'activités d'extraction minière à grande échelle suppose cependant de nombreux préalables et une maîtrise des

risques environnementaux. Au niveau institutionnel, le code des mines, dans un souci de compétitivité, prévoit une exonération de taxes sur 3 ans pour les investisseurs, ce qui entraîne un impact direct retardé sur l'économie. De plus, le code ne prend pas en compte les impacts sociaux, économiques et environnementaux de l'exploitation de ces ressources. Pour acheminer la bauxite de Boé au port de Buba, le chemin de fer devrait passer par le parc naturel

de Dulombi-Boe avec un impact sur le capital naturel unique du territoire. Il s'agira donc de valoriser pleinement le potentiel minier dans le strict respect des normes environnementales, de garantir la viabilité environnementale de tout projet minier et de s'assurer que les retombées économiques sont réinvesties dans le développement économique et humain du pays, en particulier des populations voisines des projets miniers.

Figure 25 : Principaux sites miniers identifiés en Guinée-Bissau à ce stade



Source: Analyses Performances Group

Sur la période 2015-2020, la Guinée-Bissau souhaite poser les jalons d'une exploitation minière plus rentable et à plus fort impact sur l'économie globale du pays, avec notamment en 2020 une mine de phosphate en exploitation et à l'horizon 2025 la création de 10 000 emplois dans le secteur. Trois programmes sont prévus dans ce cadre : (i) la mise en place d'un cadre institutionnel favorable au développement du secteur (ii) le développement des activités minières artisanales et des matériaux de construction et (iii) la promotion des grandes mines.

Programme 52a : Réformes et renforcement institutionnel du secteur minier.

Une bonne valorisation du potentiel minier suppose en premier lieu une meilleure connaissance des réserves et le renforcement du cadre institutionnel et juridique.

Dans ce cadre, un inventaire minier et une cartographie géologique de la Guinée-Bissau seront réalisés, en s'appuyant sur des technologies aéromagnétiques. Par ailleurs, l'élaboration d'un cadastre minier permettra de disposer d'un inventaire détaillé des surfaces affectées aux activités minières, de sécuriser les investisseurs et pour l'Etat de mieux superviser

l'utilisation des ressources. **Au niveau réglementaire, la Guinée-Bissau dispose, avec le code minier de 2010, d'un cadre juridique favorable aux investisseurs.** Cependant, un groupe de travail sur le pétrole et les industries extractives veillera à assurer une meilleure prise en compte des contraintes de maîtrise des impacts environnementaux, de gestion durable des ressources et de préservation de la biodiversité. De même, les engagements sociaux des promoteurs miniers devront être renforcés pour assurer un meilleur équilibre dans la répartition des revenus miniers, une participation des communautés locales dans les activités économiques induites et une plus grande stabilité sociale, gage d'une exploitation durable. Par ailleurs, au niveau institutionnel, la Guinée-Bissau complètera son processus d'adhésion à l'Initiative pour la Transparence dans les Industries Extractives (ITIE).

Programme 52b : Promotion des activités minières artisanales et des matériaux de construction.

La Guinée-Bissau aura besoin de matériaux de construction de base pour la réalisation des grands chantiers et la satisfaction des besoins d'urbanisation (infrastructures,

logements, etc.). Pour cela, l'Etat prévoit d'accompagner la structuration de la filière de la construction, favoriser la mise à disposition dans le marché de matériaux locaux de qualité à des coûts compétitifs et stimuler l'entrepreneuriat local. Il s'agira, dans ce cadre, d'assurer un accès des producteurs locaux aux ressources des carrières et de favoriser le développement d'une exploitation respectant les contraintes environnementales. Un cadre minier plus adapté, une meilleure connaissance des ressources et la mise en place du cadastre minier permettront également de mieux encadrer le développement des petites mines et les activités d'orpaillage.

Programme 53 : Promotion des grandes mines.

Le développement d'une industrie minière à grande échelle sera possible une fois renforcées les capa-

ités de la Guinée-Bissau en matière de préparation, de négociation et de mise en œuvre de contrats de concession. Pour l'exploitation effective des ressources, le développement des mines de phosphates à Farim, moins contraignant et termes d'infrastructures et d'impacts environnementaux, sera privilégié. L'exploitation de la bauxite à Boe nécessitera des études plus approfondies avec le partenaire choisi pour notamment mieux intégrer les contraintes environnementales. Pour faciliter la mise en œuvre des projets dans le secteur minier et la promotion et la négociation des investissements, l'Etat s'appuiera sur les services techniques du ministère des Mines dont les capacités seront renforcées, de même que sur les structures chargées de la promotion des investissements et du financement des projets.

Le plan Guinée-Bissau 2025 représente un plan ambitieux de transformation en une décennie de la Guinée-Bissau. Il se décline durant la période 2015-2020 en six (06) axes, 26 domaines d'actions, 64 programmes et 226 projets. L'annexe 1 présente l'ensemble du portefeuille de ce Plan Opérationnel 2015-2020. Ce plan est clair, global et cohérent. Mais la vraie bataille sera celle de l'exécution. A

prime abord, la mise en œuvre d'un tel plan constitue un chantier complexe, en particulier pour une administration aux capacités réduites comme celle de la Guinée-Bissau. Pour faciliter un pilotage efficace du plan par l'administration, ce chapitre décrit la stratégie prévue de planification de l'ensemble des projets et les quatre leviers nécessaires pour assurer la réussite de leur exécution.

a. L'agenda du changement : une mise en œuvre par étapes et des acquis mesurables à chaque étape

Un revirement stratégique dès 2020. 2025 constitue l'horizon du plan de transformation de la Guinée-Bissau. Mais 2020 a été défini comme premier horizon intermédiaire, avec de premiers objectifs forts et structurants : le développement du tourisme dans les Bijagos, l'autosuffisance alimentaire, le doublement des revenus de la filière cajou, le triplement des revenus de la pêche, le démarrage d'un site de phosphates à Farim. L'agenda de la transformation de

la Guinée-Bissau intègre ainsi un des premiers principes de la réussite d'un processus de changement, à savoir l'obtention rapide de premiers résultats visibles, qui permettent de renforcer la confiance des populations envers les Autorités et de conforter la dynamique de changement.

Une mise en œuvre progressive : pour obtenir des premiers résultats visibles, il est nécessaire d'assurer une mise en œuvre progressive,

par étape. Dans ce cadre, chaque programme sera mis en place à travers plusieurs projets, qui seront déployés par vagues successives. Cette mise en œuvre par vagues permet de tenir compte du cycle naturel des projets, avec une succession des projets en fonction des impacts attendus et des capacités financières et humaines. Le portefeuille de la première vague comprend 226 projets, dont le tiers a déjà connu un début de mise en œuvre. La prise en compte de ces actions en cours était nécessaire, pour assurer la continuité de l'action gouvernementale. Mais le portefeuille intègre également des premiers leviers forts de rupture, qui permettent d'envisager le revirement stratégique souhaité dès la période 2015-2020. **La mise en œuvre des programmes se fera ainsi de façon progressive, certains plus vite que d'autres, tout comme les fondements d'une maison doivent précéder ses piliers. L'essentiel sera de pouvoir montrer que la construction de l'ensemble de la maison avance dans la bonne voie, de façon cohérente, et que les populations progressivement en ressentent les impacts.** Ainsi, les acquis progressifs devront être clairement mesurables et visibles pour les populations. Pour cela, des priorités seront définies à chaque étape.

Durant les six premiers mois du plan, huit projets devront permettre de faire face aux urgences immédiates (encadré 05). Répondre immédiatement à l'urgence sociale est critique, en accompagnant la démobilisation et la réinsertion des combattants, en renforçant l'accès des populations urbaines à l'eau et à l'électricité et en incitant à une baisse des coûts et des tarifs de télécommunications, qui impactent aujourd'hui une grande majorité des populations. Répondre à l'urgence financière et accroître les recettes de l'Etat est également indispensable. Cela est réalisable à travers une maîtrise des recettes de la pêche (Surveillance et contrôle du territoire maritime et gestion des licences de pêche) et la réorganisation et le renforcement des capacités de l'administration fiscale. Enfin, répondre à l'urgence économique et lever les goulots d'étranglement de l'économie (EAGB, port de Bissau) est également incontournable.

En même temps, durant les six (06) premiers mois, neufs (09) programmes permettront d'initier le revirement stratégique de la Guinée-Bissau. Trois d'entre eux doteront l'Etat bissau-guinéen des leviers critiques de pilotage et de mise en œuvre de la stratégie Guinée Bissau 2025: i) la mise en place auprès du Premier Ministre du Bu-

reau de suivi du Plan stratégique, qui sera chargé immédiatement de décliner les plans directeurs opérationnels, ii) la consolidation de la gestion des finances publiques, avec le déploiement du système d'information et de gestion des finances publiques, et iii) la mise en place des trois grands registres de l'Etat (personnes physiques, cartographie nationale, personnes morales), leviers critiques pour l'efficacité de toutes les politiques publiques. Deux programmes permettront de démarrer la construction de fondements critiques et durables, dans les domaines de la biodiversité (la loi-

cadre sur le développement durable et le renforcement de l'IBAP et de la Fondation BioGuinée) et du développement social (plan d'autonomisation des populations démunies). Enfin quatre programmes permettront d'accélérer la croissance, en libérant le potentiel du secteur numérique, en initiant des réformes hardies du cadre des affaires, en améliorant les chaînes de valeur agricoles (filières riz et cajou) avec l'appui de partenaires techniques et en mettant en place le programme Tourisme des Bijagos, notamment la zone touristique spéciale.

Encadré 5 : Les priorités des six (06) premiers mois

9 projets pour faire face aux urgences immédiates et 9 programmes pour initier le revirement stratégique de la Guinée Bissau

A) 9 projets pour faire face aux urgences immédiates

L'urgence sociale :

1. Fonds de pension et de gratification (démobilisation et réinsertion des combattants)
2. Accès à l'eau et à l'électricité
3. Politique incitative de baisse des coûts des facteurs et des tarifs des télécommunications

L'urgence financière (Accroître les recettes de l'Etat)

4. Réorganisation et renforcement des capacités de l'administration fiscale
5. Surveillance et contrôle du territoire maritime
6. Gestion des licences de pêche

L'urgence économique (Lever les goulots d'étranglement de l'économie)

7. Restructuration du port de Bissau et mise en place du Guichet Unique du Commerce Extérieur
8. Restructuration de l'EAGB et actualisation du cadre réglementaire et institutionnel de l'électricité
9. Production de 30MW (Kaleta, Parc solaire)

Les priorités des six (06) premiers mois (suite)

B) 9 programmes pour initier le revirement stratégique de la Guinée Bissau

3 programmes pour doter l'Etat bissau-guinéen des leviers critiques de pilotage et de mise en œuvre efficiente de la stratégie Guinée Bissau 2025

1. Pilotage stratégique et suivi des politiques publiques
 - a. Mise en place du Bureau de suivi du Plan stratégique Guinée-Bissau 2025
 - b. Plan directeur de la stratégie Guinée Bissau 2025
2. Système d'information et de gestion des finances publiques
3. Mise en place des trois grands registres de l'Etat
 - c. Registre des personnes physiques
 - d. Registre des personnes physiques
 - e. Registre des données géo-référencées (Cartographie nationale)
 - f. Registre des personnes morales

2 programmes pour démarrer la construction de fondements critiques et durables

4. Biodiversité
 - a. Cadre réglementaire du développement durable
 - b. Renforcement de l'IBAP et de la Fondation BioGuinée
5. Autonomisation des populations démunies

4 programmes pour accélérer la croissance

6. Numérique :
 - a. Réformes du secteur numérique
 - b. Accès au câble sous-marin (étude technique et modèle d'affaire)
7. Cadre des affaires : Réformes Doing Business
8. Agriculture et agro-industrie :
 - a. Filière Riz : Appui technique pour l'amélioration de la chaîne de valeur riz
 - b. Filière cajou : Appui technique pour l'amélioration de la chaîne de valeur cajou
9. Tourisme :
 - a. Mise en place de la zone touristique spéciale des Bijagos
 - b. Programme d'urgence de développement intégré de l'archipel des Bijagos

b. Quatre leviers pour réussir la mise en œuvre du plan Guinée-Bissau *Sol Na Iardi*

L'expérience des processus de changement et le contexte spécifique de la Guinée-Bissau mettent en lumière quatre (4) leviers qui

seront critiques pour la réussite de la mise en œuvre du Plan *Guinée-Bissau Sol Na Iardi*.

Levier 1 : la volonté politique et l'exemplarité

Le leadership de la Guinée-Bissau devra désormais, en permanence, être le garant de la vision Guinée-Bissau 2025 et montrer l'exemple : La transformation d'un pays constitue un processus long et difficile. A plusieurs reprises, de nouvelles initiatives émaneront de sources diverses mais ne colleront pas avec les priorités arrêtées dans le cadre de la vision 2025. Ce sera aux Autorités, quel que soit l'attrait de ces nouvelles initiatives, de rappeler le cap, de garder la route tracée et de faire en sorte que toutes les ressources soient entièrement mobilisées à la mise en œuvre du plan opérationnel 2015-2020. Mais

les arbitrages requis ne seront pas seulement techniques. Le leadership devra veiller au choix des responsables sur la base des compétences, à l'évaluation objective des performances, aux sanctions positives ou négatives lorsque justifiées, quelles que soient les personnes concernées, bref à des arbitrages en permanence guidés par le souci du bien commun. La transformation de la Guinée-Bissau sera avant tout une question d'attitudes, de valeurs, de comportements des Bissau-guinéens, et ces comportements seront à l'aune de ceux de leurs dirigeants.

Levier 2 : l'alignement intégral de l'action publique à la stratégie Guinée-Bissau 2025

Pour une bonne mise en œuvre, la stratégie Guinée-Bissau 2025 doit être déclinée sur tous les maillons de la chaîne d'intervention publique. En effet, la mise en œuvre de l'action publique constitue une longue chaîne, du niveau central au niveau local en passant par plusieurs échelons intermédiaires. Chaque maillon de cette chaîne a un rôle dans la mise en œuvre du plan et contribue à la réussite globale de sa mise en œuvre. Pour cela, les objectifs stratégiques du plan doivent être déclinés à tous les niveaux, et doivent orienter l'élaboration pour chacun de son plan d'action. L'action gouvernementale représente le premier niveau de déclinaison. Le Plan Opé-

rationnel 2015-2020 doit se traduire dans un Plan d'Actions Gouvernemental annuel, lui-même décliné en Plans d'Actions Ministériel, et dans le budget. L'agenda des Conseils des Ministres et des Conseils interministériels sera principalement structuré autour de la mise en œuvre de ces plans. De la même manière, à tous les niveaux des administrations centrales et locales, cette culture de plan d'actions annuel doit se généraliser, avec la conscience pour chacun d'apporter sa part à la construction de la maison Guinée-Bissau *Sol Na Iardi*. En cela, l'implication et la mobilisation de tous autour de cette nouvelle vision sont fondamentales.

Levier 3 : La responsabilisation et la redevabilité à tous les niveaux

Les acteurs à chaque niveau devront être pleinement responsabilisés et rendre compte, dans le cadre de contrats de performance. Les agents publics ne doivent pas être les simples maillons d'une chaîne, dans laquelle tous interviennent, mais où seuls quelques-uns assument réellement

les responsabilités. Chaque agent devra être pleinement responsabilisé, dans le cadre des missions qui lui sont confiées. La réussite du plan suppose donc son appropriation par toutes les composantes de la nation et une culture du résultat. Pour cela, les contrats de performance devront être généralisés,

marquant l'engagement de chacun à atteindre ses objectifs. En retour, l'administration, dans le cadre du programme de renforcement des capacités, doit donner l'opportunité à chacun de se former et d'être plus performant. Au sein de l'administration centrale, les agents responsables des

64 programmes auront un rôle particulièrement critique. Parce que c'est à ce maillon essentiel de la chaîne que la stratégie devra réellement s'imprimer, ils devront développer des capacités à la fois de leadership et d'action et être de véritables agents de changement.

Levier 4 : un pilotage par les résultats

Un bureau de suivi du plan appuiera le Premier Ministre dans la mise en place d'un dispositif rigoureux d'animation, de pilotage et de suivi-évaluation du plan.

L'élaboration de plans d'actions alignés à la stratégie et la responsabilisation des agents publics à tous les niveaux ne seront pas suffisants, s'ils ne s'accompagnent pas d'un pilotage par les résultats. Celui-ci permettra de mettre l'administration bissau-guinéenne "sous-tension" et d'évaluer les performances sur des bases objectives. Un bureau de suivi du plan stratégique, rattaché au Premier Ministre, permettra de disposer des outils requis. Il mettra en place le tableau de bord du Plan Guinée-

Bissau Sol Na Iardi, avec une plateforme de suivi informatisée qui permettra de suivre quasiment à temps réel l'état d'avancement des différents projets du plan, avec une vue agrégée sur chacun des 64 programmes, 26 domaines d'actions et 6 axes). La plateforme sera également un outil d'évaluation de l'impact de la mise en œuvre globale du plan. Ce tableau de bord sera accessible à tous les agents publics à travers un site internet, en tenant compte des domaines et niveaux de responsabilité. Le bureau publiera par ailleurs tous les ans un bilan de la mise en œuvre du Plan 2015-2020.

ANNEXE : Portefeuille projets du Plan Opérationnel Guinée-Bissau 2015-2020 (Vague 1)

Tableau 3 : Portefeuille projets du Plan Opérationnel Guinée-Bissau 2015-2020 (vague 1)

Fondements et Moteurs de croissance	Domaines d'action	Programmes	Projets
Paix et Gouvernance	Réforme et modernisation de l'administration	1. Plans d'opérationnalisation - Pilotage stratégique et suivi des politiques publiques	Pilotage et suivi du plan stratégique Guinée-Bissau 2025 (Bureau de suivi du plan)
			Plan directeur d'opérationnalisation de la stratégie Guinée Bissau 2025 (12 schémas directeurs: transport et aménagement du territoire, énergie, eau, numérique, éducation, santé, protection sociale, autonomisation, agriculture et agro-industrie, pêche, tourisme, mines)
		2. Réforme et renforcement des capacités de l'administration	Stratégie de réforme et de modernisation de l'administration, mise en œuvre et gestion du changement
			Projet de renforcement du secteur public
			Programme de renforcement des capacités des institutions de l'administration (DEVCA/PECA II)
			Projet d'appui au renforcement des capacités d'administration (PARCA)
			Appui au renforcement des capacités du comité technique de mise en œuvre et de suivi du DENARP et des OMD
			Fond de pension des fonctionnaires (étude)

Fondements et Moteurs de croissance	Domaines d'action	Programmes	Projets	
Fondements et Moteurs de croissance		3. Mise en place des grands registres de l'Etat	Registre des personnes physiques. Volet 1: Carte d'identité nationale biométrique (carte multifonctionnelle)	
			Registre des données géoréférencées (cartographie nationale du territoire)	
			Registre des personnes morales (1. RCCM, 2. Identité fiscale)	
	Paix, défense et sécurité		4. Réforme des forces de défense et de sécurité	Redimensionnement et modernisation des forces de défense et de sécurité
				Fonds de pension et de gratification (projet pour la démobilisation et réinsertion des combattants)
				Réinsertion économique des Forces Armées (dans l'agriculture avec Batalha de Komo & dans la surveillance maritime)
				Renforcement institutionnel de la police judiciaire
			5. Promotion de la Réconciliation et du dialogue national	Réconciliation nationale et renforcement des mécanismes de dialogue et de participation à l'action publique
			6. Réforme de la justice 2015-2019	Renforcement de l'administration judiciaire et de l'Etat de droit - capacités en ressources humaines - efficacité des process - capacités matérielles
	Justice			

Fondements et Moteurs de croissance	Domaines d'action	Programmes	Projets
Fondements et Moteurs de croissance		7. Protection des droits de l'homme et des libertés publiques	Développement du cadre institutionnel, judiciaire et stratégique sur les droits humains
			Promotion des droits de l'homme en relation avec les populations cibles
	Gestion macroéconomique et réforme de la gestion des finances publiques	8. Renforcement de la gestion macroéconomique	Stabilisation du cadre macroéconomique et renforcement des capacités de gestion macroéconomique du pays
			Renforcement des capacités de l'Institut National des Statistiques
			Création d'un Comité National de la Concurrence
			Projet d'indice des prix en harmonisation avec le niveau des prix des pays de l'UE-MOA "ihpc"
		9. Réforme de la gestion des finances publiques	Renforcement de la lutte contre la corruption et de la discipline budgétaire (PARGEF) - renforcement de la gestion budgétaire et des institutions de contrôle interne / SIGFIP - appui à la lutte contre la corruption
			Renforcement des capacités de mobilisation des ressources (PARGEF) - renforcement de la fiscalité intérieure - élargissement de la base fiscale
			Appui à la coordination et suivi des réformes (PARGEF)

Fondements et Moteurs de croissance	Domaines d'action	Programmes	Projets
			Programme d'urgence d'appui aux réformes économiques et financières (PUA-REF)
			Bureau de l'ordonnateur national du FED
			Suivi et évaluation du programme d'investissement public
		10. Renforcement de la gestion des marchés publics	Renforcement de la gestion des marchés publics (PARCA)
			Renforcement des capacités de l'unité de gestion des marchés publics (PARCA)
		Promotion du développement local, de la décentralisation et de la participation citoyenne	11. Réforme de l'administration territoriale et la dotation des collectivités locales de capacités financières, institutionnelles, techniques et humaines
		Institution d'un nouveau cadre politique, stratégique et institutionnel de la nouvelle administration	
		Mise en œuvre des mesures de décentralisation - implication du pouvoir législatif et de la société civile	
	12. Décentralisation et Promotion du développement participatif	Projet de décentralisation et du développement local	
		Projet de renforcement de la participation des femmes aux élections	

Fondements et Moteurs de croissance	Domaines d'action	Programmes	Projets	
Biodiversité et capital naturel	Développement institutionnel	13. Réformes institutionnelles et cadre réglementaire de la gestion de l'environnement et du développement durable	Elaboration du cadre réglementaire du développement durable	
			Conventions internationales et applications	
			Création du Fonds National de l'Environnement (FNE)	
			Renforcement des capacités institutionnelles dans le domaine de l'investigation et de la fiscalisation d'écosystème	
			Actualisation du plan national des actions pour la conservation de la biodiversité	
			Création du Centre des Résidus et Produits Chimiques	
			Création d'un centre de traitement des déchets solides et terrassement sanitaire	
			Gestion des déchets biomédicaux	
			14. Renforcement des capacités de gestion du capital naturel	Renforcement des Capacités pour la Gestion de l'Environnement
				Renforcement institutionnel de l'administration en charge des forêts
	Capitalisation de la Fondation Bio-Guinée			
	Gestion durable des écosystèmes	15. Connaissance et surveillance des ressources naturelles	Surveillance et contrôle du territoire maritime	
			Inventaire et caractérisation des ressources halieutiques	
			Inventaire des forêts	

Fondements et Moteurs de croissance	Domaines d'action	Programmes	Projets
			Système de Suivi de la Végétation Forestière de la Guinée-Bissau (SIMOFLOR)
		16. Gestion des aires protégées (Mise en œuvre du SNAP)	Renforcement de l'IBAP et la mise en œuvre du Système National des Aires Protégées de la fondation Bio-Guinée
			Monitoring, connaissance, valorisation des aires protégées
		17. Préservation des écosystèmes* (*hors gestion des aires protégées et écosystèmes agropastoraux)	Gestion durable des ressources naturelles (eau, sols et forêts)
			Projet de la conservation de la biodiversité, dont biodiversité marine
			Sensibilisation et renforcement des capacités locales dans la gestion des ressources naturelles
			Cogestion de la pêche dans les rivières de Guinée-Bissau
			Gestion durable des ressources forestières et fauniques
			Projet de repeuplement forestier
		18. Elaboration et mise en œuvre d'un Plan Climat	Elaboration du plan national d'adaptation au changement climatique
			Projets d'adaptation au changement climatique
			Renforcement des capacités d'adaptation des communautés et de la résilience des écosystèmes côtiers bissau-guinéens face aux changements climatiques

Fondements et Moteurs de croissance	Domaines d'action	Programmes	Projets
Infrastructures et développement urbain	Transport	19. Réformes et renforcement institutionnel	Réformes du secteur du transport
		20. Mise en œuvre du schéma directeur des infrastructures de transport	Projet routier Farim-Tanaf pour le renforcement de l'intégration régionale (pont et section routière de 25 km)
			Réhabilitation et construction des voies urbaines à Bissau
			Restructuration du Port de Bissau
			Construction de 5 gares routières de passagers dans des villes principales
			Construction de deux gares routières de passagers dans la ville de Bissau, incluant infrastructures d'appui de transport urbain
			Réhabilitation et construction de routes nationales et régionales
			Construction des routes Gabu Pirada et Buruntuma
			Construction des routes Buba Catio-Enxudé, Canchungo-Caio, Canchungo-Calequisse (via Sao Joao et Nova Sintra)
			Programme de construction et réhabilitation de 5km de voies urbaines dans 9 régions
Programme de mobilité urbain de la ville de Bissau			

Fondements et Moteurs de croissance	Domaines d'action	Programmes	Projets
Fondements et Moteurs de croissance			Construction d'un port en eau profonde de Buba (étude de faisabilité)
			Port en eau profonde de Pikil (étude de faisabilité)
			Réhabilitation de voies fluviomaritimes de navigation, infrastructures portuaires de cabotage national et équipements (magasins, école nautique, vedettes de secours au naufrage)
			Mise en œuvre du Transport fluviomaritime des passagers et marchandises (Navires)
			Construction de nouvel aéroport (étude de faisabilité)
			Mise en place du guichet unique du commerce extérieur
	Energie & Eau	21. Réformes et renforcement institutionnel du secteur de l'électricité et de l'eau	Actualisation du cadre réglementaire et institutionnel de l'électricité et restructuration de l'EAGB
			Réforme du cadre institutionnel et réglementaire de l'eau
		22. Mise en œuvre du schéma directeur énergie -projets de production	Construction d'une centrale hydroélectrique de Salinho - Phase 1
			Projet d'interconnexion OMVG (40 MW)
			Projets de production d'énergie renouvelables et promotion des investissements dans ce secteur (20 MW environ)

Fondements et Moteurs de croissance	Domaines d'action	Programmes	Projets
			Projet de renforcement des capacités de production d'électricité (centrale thermique à fuel de Bôr)
			Projet de construction d'une centrale photovoltaïque 10 MW
		23. Mise en œuvre du schéma directeur eau - projets de production	Programme eau d'assainissement et d'hygiène
			Programme rural hydraulique Phase 2
			Gestion intégrée des bassins hydrographiques de Curubal
		24. Réhabilitation et renforcement du réseau d'eau et d'électricité	Etude et construction de réseau national de transport d'énergie électrique
			Amélioration du service d'électricité dans la ville de Bissau (25 km de réseau de distribution)
			Réhabilitation de 31 centres de la production de l'électricité à l'intérieur du pays
			Projet d'urgence pour l'amélioration des services d'eau et d'électricité (dont "puasee"/"patsie")
			Projet d'installation de kits solaires et d'éclairage public
			Projet d'électrification des zones rurales
			Projet d'appui au secteur de l'eau et à l'énergie solaire et hydraulique
			Projet multisectoriel de réhabilitation des infrastructures

Fondements et Moteurs de croissance	Domaines d'action	Programmes	Projets
Fondements et Moteurs de croissance			Projet de réalisation de 100 forages équipés de pompes hydrauliques Phase 1 P
			Projet d'appui aux initiatives organisationnelles et développement de la communauté quinara tombali "paquitom"
	Numérique	25. Réformes et renforcement institutionnel	Actualisation de la législation sur l'économie numérique
			Réforme de l'opérateur historique
			Promotion et mise en œuvre du plan numérique
		26. Développement des infrastructures numériques de base	Accès au câble sous-marin (étude technique et mise en oeuvre) et backbone national en fibre optique - vague 1
			Projet TNT
			Réhabilitation des infrastructures d'observation météorologiques
			Autres projets du schéma directeur vague 1
		27. Promotion des usages des TIC	Elaboration d'un système de diffusion de bulletins météorologiques
			Politique incitative de baisse des coûts des facteurs et des tarifs
		Aménagement du territoire et développement urbain	28. Réformes et renforcement institutionnel
	Promotion du plan national d'aménagement du territoire		

Fondements et Moteurs de croissance	Domaines d'action	Programmes	Projets
			Fond autonome d'appui au développement régional
		29. Programme d'urgence de développement intégré de l'archipel des Bijagós	Programme intégré infrastructures et développement humain Bijagós (aéroport de Bubaque, électricité, télécoms, centre de santé, école, centre de formation professionnelle...)
		30. Schéma directeur d'aménagement urbain	Schéma directeur d'urbanisme d'assainissement et de renouveau urbain de Bissau
			Schéma directeur d'urbanisme d'assainissement et de renouveau urbain de Cacheu
			Schéma directeur d'urbanisme d'assainissement et de renouveau urbain de Buba
			Schéma directeur d'urbanisme de Bolama
			Schéma directeur d'urbanisme d'assainissement et de renouveau urbain de Bafata
		31. Habitat et construction	Promotion et développement du financement à long terme de l'habitat social avec l'appui des Partenaires techniques et financiers et
			Programme de travaux publics à forte intensité de main d'œuvre (HIMO) / AGETIP

Fondements et Moteurs de croissance	Domaines d'action	Programmes	Projets	
Développement Humain	Education et Emploi	32. Réformes et renforcement institutionnel	Système d'information et de management de l'Education	
			Réforme et renforcement de la qualité et des capacités de l'éducation primaire et secondaire et promotion de l'égalité du genre	
			Réforme et renforcement de la qualité et des capacités de l'éducation supérieure	
			Réforme et renforcement de la qualité et des capacités de la formation professionnelle	
			Programme Education III	
			Mise en place d'un office national de l'emploi	
	Santé	33. Mise en œuvre du schéma directeur Education	Construction d'infrastructures d'écoles primaires et secondaire	
			Construction d'infrastructures de formation universitaire	
			Construction d'infrastructures pour la formation professionnelle	
			34. Réformes et renforcement institutionnel	Élaboration du cadre juridique du système national de la santé
				Renforcement institutionnel (pilotage, monitoring, ressources)
				Qualité des soins de santé

Fondements et Moteurs de croissance	Domaines d'action	Programmes	Projets
		35. Mise en œuvre du schéma directeur santé	Réhabilitation de l'Hospital 3 de Agosto
		Autres projets du schemas directeur vague 1	
		36. Médicaments et commodités	Achat de médicaments
		37. Programmes spéciaux santé	Projet de Secrétariat National de lutte contre le SIDA
			Prévention et Lutte contre le Paludisme
			Prévention et Lutte contre la Tuberculose
			Programme de survie et de développement de l'enfance "santé et nutrition"
			Renforcement des services de santé et de la qualité de la prévention contre le VIH
			Soins, assistance et protection des femmes (en particulier les femmes enceintes et mères de jeunes enfants)
			Projets de mobilisation des communautés pour la santé
			Santé de la mère et de l'enfant
			Prévention et Lutte contre le HIV / Sida

Fondements et Moteurs de croissance	Domaines d'action	Programmes	Projets
Fondements et Moteurs de croissance	Protection sociale, promotion du genre, lutte contre la pauvreté	38. Réformes et renforcement institutionnel	Promotion de la stratégie nationale de protection sociale
			Mobilisation et promotion de la stratégie nationale d'autonomisation
		39. Amélioration et extension de la protection sociale	Projet d'assistance sociale hospitalière et appui d'aide aux patients en carence
			Projet d'assistance sociale hospitalière militaire principale
			Appui à l'aide de la protection à l'enfance - bissau/gabú/canchungo
			Programme de monitoring et d'évaluation "mics v"
			Programme d'information, de communication et de protection
			Projet pour la promotion de l'égalité du genre "icm"
			Opération de prolongement d'aide et de récupération pour la Guinée Bissau
			Projet national pour les réfugiés et déplacés internes
			Plan d'appui aux populations vulnérables à la crise alimentaire
			Programme de protection de l'enfance et des droits des femmes

Fondements et Moteurs de croissance	Domaines d'action	Programmes	Projets
Fondements et Moteurs de croissance		40. Autonomisation et Genre (Plan National Directeur d'appui aux populations démunies/BOP)	Projets d'autonomisation économique des femmes
			Projet de développement des communautés rurales
			Appui au programme de développement social
			Projet de développement dirigé vers les communautés
			Aide à l'intensification de la main d'œuvre
	Culture, jeunesse et sport	41. Culture	Rénovation du patrimoine culturel - vague 1 (Bolama, ...)
			Palais de la Culture
			Bibliothèque nationale
			Semaine de la culture
		42. Jeunesse et Sport	Santé reproductive des jeunes
			Politique nationale pour la jeunesse
			Programme d'assistance financière Guinée-Bissau pour le sport
			Rénovation des stades

Fondements et Moteurs de croissance	Domaines d'action	Programmes	Projets
Environnement des Affaires	Simplification du cadre des affaires et développement du secteur privé	43. Elaboration d'un cadre juridique national incitatif et cohérent	Elaboration de codes sectoriels incitatifs dans les moteurs de croissance
		44. Réforme du Cadre des Affaires	Réformes Doing Business et dialogue public-privé, dont: - Réforme fiscale - Code du Travail - Promulgation du cadre PPP
			Agence de promotion des investissements/ Centre de facilitation des entreprises
			Code et accompagnement des PME
		45. Plateformes économiques intégrées	Plan de développement d'un secteur financier inclusif
Cadre réglementaire des Zones Economiques Spéciales Zone Economique Spéciale Bissau (étude et mise en œuvre)			
Agriculture	Support à l'agriculture	46. Réformes et renforcement institutionnel	Appui institutionnel et coordination sectorielle à l'agriculture et à l'agro-industrie
			Statistiques agricoles
			Renforcement de la sécurité alimentaire

Fondements et Moteurs de croissance	Domaines d'action	Programmes	Projets
			Mise aux normes internationales du dispositif réglementaire et des infrastructures de la filière élevage
			Recherches et conseil agricole
		47. Gestion durable des écosystèmes agropastoraux.	Projet de renforcement des capacités de gestion du secteur agricole aux mutations climatiques (PRESAR)
			Projets de biosécurité
		48. Renforcement du dispositif d'appui au secteur agricole	Appui technique pour le renforcement des capacités productives et commerciales du secteur agricole (filières riz, élevage, horticulture, aquaculture)- dont GASF
			Création d'emploi pour les jeunes dans la filière manioc
	Laboratoire de référence pour l'agroindustrie		
	Plan cajou	49. Optimisation et valorisation de la chaîne de valeur cajou	Promotion du plan sectoriel cajou
			Mise en œuvre du plan cajou (avec l'appui d'un partenaire technique spécialisé) 1. Appui à la production 2. Appui à la transformation 3. Appui à la commercialisation
	Plan Autosuffisance Riz	50. Aménagement et infrastructures	Autosuffisance alimentaire - Promotion des filières de production végétale (dont aménagement de 54 000 hectares de bas-fonds pluviaux et mangroves pour la production rizicole)

Fondements et Moteurs de croissance	Domaines d'action	Programmes	Projets
			Aménagement de 1000 ha de surfaces agropastorales et halieutiques
			Appui au financement de la réhabilitation et construction des infrastructures rurales - Dont "PRESAR"
		51. Amélioration des rendements	Appui à la production, à la certification et à l'approvisionnement en semences et céréales
			Appui technique pour l'amélioration de la chaîne de valeur riz - cf projet d'auto-suffisance alimentaire
		52. Promotion du riz local et accès au marché	Promotion de la riziculture
			Promotion de la riziculture auprès des jeunes et création d'emplois pour les jeunes dans la filière riz
	Autres filières agricoles	53. Elevage	Dispositif de surveillance épidémiologique et vétérinaire
			Promotion des productions animales (dont infrastructures support à l'élevage)
			Renforcement des capacités en ressources humaines (Centre National de formation aux métiers de l'élevage)
			Programmes de vaccination des bêtes
		54. Horticulture	Aménagement de 500 ha de périmètres maraîchers (PNIA)
			Projets de développement des fruits, légumes, racines et tubercules

Fondements et Moteurs de croissance	Domaines d'action	Programmes	Projets
			Appui à la protection des fruits et légumes contre les insectes
Pêche et Aquaculture	Pêche et aquaculture*	55. Gouvernance de la pêche et de l'aquaculture	Renforcement des capacités de l'administration en charge de la pêche
			Gestion des licences de pêche
			Statistiques pêche
			Projet régional de pêche en Afrique occidentale "prao - gb"
			Cf projets de surveillance maritime dans Capital Naturel
		56. Recherche et Certification	Mise aux normes et certification du laboratoire d'analyses microbiologiques
			Cf projet de plateforme industrielle intégrée de Bissau
			Formation aux métiers de la transformation des produits de pêche
		57. Développement de la pêche artisanale	Aménagement d'infrastructures de débarquement et de transformation pour la pêche artisanale dans 5 zones
			Appui au développement de la pêche artisanale
		58. Développement de l'aquaculture	Identification des zones aquacoles
			Formation aux métiers de l'aquaculture et appui à l'insertion
			Appui au développement de l'aquaculture (pisciculture notamment)

Fondements et Moteurs de croissance	Domaines d'action	Programmes	Projets
Tourisme	Tourisme	59. Programme tourisme Bijagós	Développement de l'écotourisme dans l'archipel Bolama-Bijagós (mise en place et opérationnalisation de l'agence de la zone touristique spéciale des Bijagós)
			Développement d'un réseau national de transport touristique
		60. Réformes et renforcement institutionnel	Création de la zone touristique spéciale des Bijagós
			Statistiques du tourisme
			Application de la classification hôtelière CEDEAO Projet d'appui à la mise en œuvre de la politique commune du tourisme de l'UE-MOA
		61. Aménagement de sites touristiques sur le continent	Aménagement et mise en valeur touristique d'un réseau de parcs (Varela, Pecixe...)
Mines	Mines	62. Réformes et renforcement institutionnel	Inventaire minier et cartographie géologique
			Adhésion ITIE
			Cadastre minier
		63. Promotion des activités minières artisanales et matériaux de construction	Encadrement des activités extractives domestiques

Fondements et Moteurs de croissance	Domaines d'action	Programmes	Projets
		64. Promotion des grandes mines	<p>Développement d'un site minier à Farim (phosphates)</p> <p>Développement de la mine de bauxite à Boé - Etude de faisabilité et d'impact environnemental</p>