



CENTRE DE PROMOTION DES INVESTISSEMENTS EN CÔTE D'IVOIRE

RAPPORT

DE SUIVI-ÉVALUATION DES PROJETS
D'INVESTISSEMENT PRIVÉS AGRÉÉS
SUR LA PERIODE 2016-2018

Juillet 2023



LE GUICHET UNIQUE DE L'INVESTISSEMENT EN CÔTE D'IVOIRE

Direction Générale

1^{er} et 2^{ème} étage de l'immeuble MEMANOU,
Boulevard Clozel, Plateau – Abidjan
Téléphone : +225 27 20 31 14 00
Fax : +225 27 20 31 14 09

Guichet Unique

Immeuble Grand Siècle, Carrefour PISAM
2^{ème} 3^{ème} et 4^{ème} étage, Cocody-Abidjan
Téléphone : +225 25 22 01 79 01 / 14
Fax : +225 27 20 30 23 94
www.225invest.ci

Contacter nous

WWW.CEPICI.CI



Suivez-nous

 CEPICI Officiel  CEPICI Officiel  CEPICI Officiel

Consultez les fiches
d'opportunités ici





Jérôme Patrick ACHI Premier Ministre, Chef du Gouvernement

(DU 10 MARS 2021 AU 6 OCTOBRE 2023)

La vision 2030 du Président de la République, Son Excellence Monsieur Alassane OUATTARA, est la boussole des actions du Gouvernement ivoirien en termes d'ambitions pour une Côte d'Ivoire prospère, avec un secteur privé développé et compétitif.

Les attentes des populations ivoiriennes pour l'amélioration de la qualité de la vie se déclinant en termes de maintien du pouvoir d'achat des ménages, de construction d'infrastructures dans les domaines de la santé, de l'éducation, des routes, de l'électrification rurale et de l'eau potable, le Gouvernement développe de nombreuses initiatives, notamment en termes d'appui aux Très Petites Entreprises (TPE) et aux Petites et Moyennes Entreprises (PME), de soutien à l'entrepreneuriat et à l'innovation technologique, au travers du Programme Economique pour l'Innovation et la Transformation des Entreprises (PEPITE).

Des efforts sont en cours pour dynamiser l'économie ivoirienne et matérialiser les objectifs de renforcement des chaînes de valeurs et promouvoir l'entrepreneuriat national.

Le Gouvernement a, ainsi, adopté des réformes en vue de faciliter les procédures d'acquisition, de gestion foncière industrielle et immobilière, nécessaire à l'attraction des

investissements aussi bien nationaux qu'étrangers, indispensables pour la création de richesses, d'emplois des jeunes, et la transformation structurelle de notre économie.

Le potentiel industriel dans les filières agricoles, soutenu par le lancement de plusieurs projets des chaînes de valeurs compétitives, sera un atout pour la modernisation de l'agriculture et le socle de l'émergence économique de notre pays à l'horizon 2030.

Enfin, l'organisation et la participation de la Côte d'Ivoire à plusieurs rencontres d'affaires, tant au niveau national qu'international, notamment, AFRICA CEO Forum, Business Forum de la COP 15, Groupe Consultatif du PND 2021-2025, EXPO-Dubai 2020 et le Forum des Affaires de la CONFINDUSTRIEA, ouvrent de belles perspectives pour l'attractivité de notre pays auprès des investisseurs internationaux.

La cinquième Edition du Rapport de suivi-évaluation sur les entreprises agréées focus 2016-2018, reflet d'une pleine participation des acteurs de l'écosystème de l'investissement privé, est un instrument efficace qui permet de capitaliser sur la redevabilité et l'apprentissage en matière de promotion et d'attraction des investissements privés en Côte d'Ivoire.



Abdourahmane CISSE
Ministre, Secrétaire Général de la
Présidence, Président du Conseil de Gestion

(DE MARS 2021 AU 30 NOVEMBRE 2023)

Sous la conduite éclairée de Son Excellence Monsieur Alassane OUATTARA, Président de la République, la Côte d'Ivoire reprend depuis 2012, le chemin de la croissance tout en stabilisant son environnement macroéconomique, avec un taux de croissance moyen annuel d'environ 6% entre 2012 et 2021 et une inflation maîtrisée en dépit des chocs exogènes notamment la crise sanitaire de la COVID 19 et la guerre Russo-Ukrainienne.

Le pays vise la transformation structurelle de son économie avec le développement des secteurs d'activité porteurs axé sur la création de valeur ajoutée et d'emplois.

C'est pourquoi, l'Etat de Côte d'Ivoire réaffirme sa volonté de renforcer les capacités des structures d'appui au secteur privé, notamment le Centre de Promotion des Investissements en Côte d'Ivoire (CEPICI), à travers ses rôles et missions afin d'améliorer l'attractivité des capitaux privés nationaux et étrangers.

Pour soutenir l'élan de croissance, il importe que le CEPICI puisse développer des services d'aftercare notamment le renforcement de son

dispositif de suivi-évaluation des projets d'investissement pour relever les défis de la compétition internationale et renforcer sa stratégie en vue d'une meilleure attractivité des investissements privés dans notre pays. Car, il existe une corrélation positive entre la croissance économique et l'investissement.

Ainsi, le développement de l'investissement productif devrait continuer et atteindre un taux du Produit Intérieur Brut (PIB) de l'ordre de 32% en 2025 dont 25% d'investissements privés.

Ce document, intitulé « Code des Investissements, instrument pertinent de politique économique pour le développement du secteur privé » est la cinquième édition du rapport de suivi-évaluation sur les entreprises agréées focus : 2016-2018. Il constitue un condensé d'informations utiles pour les décideurs politiques, les collectivités territoriales, les acteurs du secteur privé, les chercheurs et les partenaires bilatéraux et multilatéraux de notre pays en matière d'analyse de l'impact économique, social et environnemental des investissements privés agréés en Côte d'Ivoire.



Solange AMICHIA Directrice Générale du CEPICI

Le Centre de Promotion des Investissements en Côte d'Ivoire (CEPICI) joue un rôle vital dans la définition des instruments de politique économique de notre pays.

En effet, le CEPICI attire, facilite la réalisation des investissements directs privés, contribue à la création d'emplois durables, fait la promotion des opportunités sectorielles de notre pays et favorise la connexion entre les investisseurs et les acteurs des secteurs public et privé.

Ainsi, depuis 2013, le CEPICI accompagne le Gouvernement dans son processus d'amélioration du climat des affaires et dans l'élargissement à d'autres champs thématiques des réformes, notamment le cadre macroéconomique, les infrastructures, le capital humain, la gouvernance publique, l'efficacité et la redevabilité de l'Administration Publique, la Gouvernance économique, le commerce, le système judiciaire, les instruments d'appui à l'investissement et à l'innovation.

Les défis sont nombreux et nécessitent que le CEPICI renforce ses capacités opérationnelles pour demeurer un outil stratégique gouvernemental de promotion des investissements et de développement du secteur privé. C'est pourquoi, le CEPICI ambitionne d'être plus qu'une agence de promotion, mais une agence de développement

économique dont les objectifs sont arrimés au Plan National de Développement (PND : 2021-2025, Côte d'Ivoire Solidaire) et en adéquation avec la vision de Son Excellence Monsieur Alassane OUATTARA Président de la République en ces termes : « accélérer la transformation économique et sociale de la Côte d'Ivoire et hisser le pays à l'horizon 2030, au rang des pays à revenu intermédiaire de la tranche supérieure »

Des progrès sont réalisés en matière d'amélioration de la performance du Guichet Unique des Formalités d'Entreprises (GUFE), notamment par la mise en œuvre du Portail Unique des Services à l'Investisseur (PUSI : 225invest.ci) et de l'Identifiant Unique (IDU), le renforcement de la stratégie de mobilisation des investissements nationaux et étrangers et des services d'Aftercare dont le suivi-évaluation des projets d'investissement privés.

La cinquième édition du rapport de suivi-évaluation des projets d'investissement privés focus 2016-2018 met un accent particulier sur la méthodologie utilisée mais surtout avec un regard poussé sur les résultats du dispositif notamment en termes de profilage des entreprises agréées, de panorama des secteurs porteurs et de mesure de l'impact socio-économique des incitations fiscales accordées aux entreprises bénéficiaires.



TITRE

CODE DES INVESTISSEMENTS, INSTRUMENT PERTINENT DE POLITIQUE ÉCONOMIQUE POUR LE DÉVELOPPEMENT DU SECTEUR PRIVÉ.

TABLE DES MATIÈRES

Remerciements	8	III.1 Cadre de référence, dispositions institutionnelles et exigences en matière de suivi-évaluation des projets/programmes	66
Résumé Exécutif	9	III.1.1 Cadre de référence du suivi-évaluation des projets d'investissement	66
Sigles et abréviations	10	III.1.2 Dispositions institutionnelles du suivi-évaluation des projets d'investissement	67
Contexte	11	III.1.3 Exigences en matière de suivi-évaluation des investissements	67
CHAPITRE 1 : RESULTATS CLES	14	III.2 Le code des investissements en tant qu'instrument de politique économique	70
I- Mise en œuvre du dispositif de suivi-évaluation des projets d'investissement privés agréés	15	III.2.1 Focus sur les instruments de politique économique	70
I.1 Suivi des investissements	15	III.2.2 Evolution des différents codes des investissements de 1959 à nos jours	71
I.1.1 Analyse des indicateurs clés de suivi des projets d'investissement	16	III.2.3 Le code des investissements : Moteur de croissance économique	72
I.1.2 Analyse du profil des entreprises suivies	44	III.3 Focus sur les instruments du développement du secteur privé	74
I.2 Evaluation des projets d'investissement	51	III.3.1 Panorama des dispositifs publics au service du développement du secteur privé	74
I.2.1 Synthèse de l'évaluation des projets d'investissement	51	III.3.2 Mécanismes du développement du secteur privé par le code des investissements	75
I.2.2 Analyse des indicateurs d'évaluation	52	IV- Focus sur les méthodes et outils utilisés pour l'animation du dispositif	77
II- Poursuite d'activités, secteurs porteurs et difficultés rencontrées	56	IV.1 Approches conceptuelles	77
II.1 Poursuite d'activités et vue d'ensemble des secteurs porteurs	56	IV.1.1 Cadre logique, critères d'évaluation selon l'OCDE et grilles d'entretien	77
II.1.1 Poursuite d'activités des entreprises	56	IV.1.2 Technique du CPS et méthodes d'analyse de données	79
II.1.2 Analyse des secteurs porteurs	57	IV.2 Approches opérationnelles	82
II.2 Analyse des difficultés et niveaux de difficultés rencontrées par les investisseurs	63	IV.2.1 Système de suivi	82
II.2.1 Analyse des difficultés rencontrées par les investisseurs	63	IV.2.2 Système d'évaluation	83
II.2.2 Analyse des niveaux de difficultés rencontrées par les investisseurs	64	Leçons apprises et recommandations spécifiques	83
CHAPITRE 2 : METHODOLOGIE UTILISÉE ET ECOSYSTEME	65	CONCLUSION	85
III- Concepts et considérations liés au suivi et à l'évaluation des projets/programmes	66		

REMERCIEMENTS

La prise en compte par l'équipe de rédaction, des orientations stratégiques formulées par Madame **Solange AMICHIA**, Directrice Générale du Centre de Promotion des Investissements en Côte d'Ivoire (CEPICI) a largement contribué à l'élaboration et à la publication de ce présent rapport.

Madame **Carole VERSTEEG**, en sa qualité de Directrice Générale Adjointe du CEPICI a soutenu efficacement l'élaboration de ce rapport à travers ses conseils avisés.

Le présent rapport de suivi-évaluation des projets d'investissement privés agréés focus 2016-2018 a été élaboré par une équipe dynamique dirigée par **Cyrille KOUADIO**, Chef de service statistique, suivi-évaluation et par ailleurs, Spécialiste en gestion de projets/programmes de développement certifié par le CIF, OIT. L'équipe était composée de **Franck KOUAKOU** ; **Kony SINA** et **Ibrahim SAKHO** tous trois ingénieurs financiers, et de **Grâce KEITA**, économiste.

Géneviève DIAKITE et **Franck KOUASI**, respectivement Conseillère Spécial PMO et Conseiller Technique et Juridique ont su faire bénéficier de leur appui et expertise.

Ont contribué et aidé aux travaux de recherche : **Alexis TOILY**, Directeur des Ressources Humaines ; **Ulysse GUILLAO**, Chef de service autonome ; **Hugues MENSAH**, ingénieur statisticien économiste et par ailleurs chef de service planification et études ;

Dr **Sandra N'DJAH**, économiste ; **Gerson MPELIKAN**, économiste ; **Aziz YAO** ; **Maimouna Coulibaly** ; **Marie-Victor AHOURE** ; **Olivier CERRY**, responsable aftercare.

Le rapport a aussi bénéficié des observations et contributions des experts techniques et des administrations suivantes : **Camille NINDJIN**, Direction Générale des Douanes ; **Didier Kissa COULIBALY**, Direction Générale des Impôts ; **Emmanuel KOUASSI KOBINA**, Direction Générale de l'emploi ; **N'Siéni KOUA**, CNPS ; **Magloire LIGBET**, INS ; **Sultan TOURÉ**, Ministère du Plan ; **BAFFO Boris**, ENSEA.

L'équipe de rédaction est reconnaissante aux Directions Opérationnelles telles que la DAI ; le Guichet Unique ; la DEA ; la DCRP ; et particulièrement à **Ruth ZOUNGRANA**, **Alice Zama** et **Aramatou KOUAKOU** pour leur assistance constante.

Salomon BIEFFO, Directeur de la Planification, des Etudes et de la Statistique, à la retraite avait proposé le thème de ce présent rapport et rédigé les différentes préfaces.

Mesdames **Viviane KOUASSI** et **Rita OKOU** se sont chargées des aspects administratifs de la production du présent rapport.

A divers stades de l'élaboration du rapport, des anciens collaborateurs du service ont dû faire bénéficier de leur expertise : **Namory BAKAYOKO**, Chef de Projet ; **Benjamin LEGBEDJI** ; **Hippolyte YAO**.

La mise en œuvre du dispositif de suivi axée sur plus de 250 projets d'investissement privés bénéficiant des avantages du code des investissements sur la période 2016-2018 a permis de faire ressortir les résultats encourageants suivants:

- Le niveau d'investissement effectivement réalisé est de 784 milliards de FCFA contre 440 milliards de FCFA de prévu.
- Plus de 7 600 emplois ont été créés
- Les IDE représentent plus de 73% des investissements globaux effectivement réalisés
- Les entreprises agréées sur la période 2016-2018 enregistrent une valeur ajoutée cumulée d'environ 2 000 milliards de FCFA, génèrent plus de 280 milliards de FCFA en termes de recettes fiscales, 26 milliards de FCFA de cotisations sociales et 194 milliards de FCFA de recettes douanières sur les trois premières années d'exploitation.

Au surplus, l'évaluation des projets d'investissement privés agréés a mis en évidence une perception plutôt positive des investisseurs notamment en termes de pertinence, d'efficacité, d'efficience et d'impact de la politique d'octroi d'incitations fiscales et douanières. Par ailleurs, les dispositions du code des investissements, favorisent la pérennité des entreprises.

En effet, 100% des entreprises agréées entre 2016 et 2018 faisant l'objet de suivi étaient en poursuite d'activité au moment de la période de la collecte des données.

Au demeurant, l'analyse empirique des données issues du dispositif de suivi a permis d'identifier plusieurs secteurs comme porteurs de richesse et d'emplois, il s'agit de :



l'agriculture, l'agro-alimentaire, l'agro-industrie, les bâtiments et travaux-publics (BTP), l'industrie chimique et la manutention.

Enfin, les difficultés auxquelles font face les entreprises agréées faisant l'objet de suivi sont concentrées majoritairement sur les pôles suivants : l'accès à la main d'œuvre qualifiée, l'accès aux crédits bancaires, l'asymétrie d'information et la lourdeur dans la réalisation des formalités administratives.

À l'issue de l'atelier participatif d'examen et de validation du rapport de suivi-évaluation focus 2016-2018, plusieurs recommandations ont été formulées par les experts techniques de l'Administration :

- Accélérer l'institutionnalisation et la mise en œuvre des financements alternatifs notamment celles du crowdfunding (financement participatif)
- Prendre des textes règlementaires pour rationaliser l'écosystème au sein des zones industrielles ;
- Accélérer la mise en œuvre de la cellule de suivi des résolutions des griefs des investisseurs ;
- Accélérer la décentralisation de l'administration et des services publics dans les zones B et Zones C.
- Accélérer la mise en œuvre de la plateforme de collaboration entre les administrations et les promoteurs.

Sigles et Abréviations

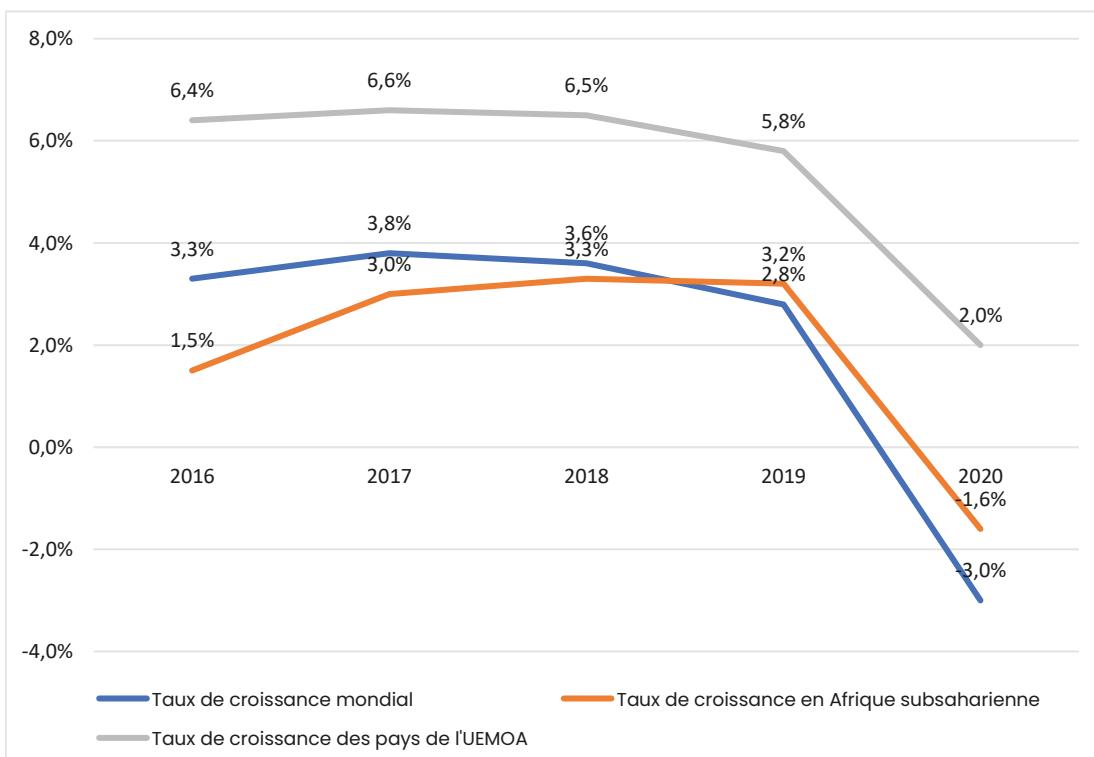
BIC	Bénéfices Industriels et Commerciaux
BNC	Bénéfices Non Commerciaux
CCR	Constatation Conclusion Recommandation
CEN	Commission Européenne de Normalisation
CEPICI	Centre de Promotion des Investissements en Côte d'Ivoire
CIFOIT	Centre International de Formation de l'Organisation Internationale du Travail
CNPS	Caisse Nationale de Prévoyance Sociale
CONFINDUSTRIA	Confédération Générale de l'Industrie Italienne
GAR	Gestion Axée sur le Rendement
GNUE	Groupe des Nations Unies pour l'Evaluation
GUFE	Guichet Unique des Formalités d'Entreprises
IDE	Investissements Directs Etrangers
IDN	Investissements Directs Nationaux
IDU	Identifiant Unique
INS	Institut National de la Statistique
ISO	Organisation Internationale de la Normalisation
OCDE	Organisation de Coopération et de Développement Economiques
OIM	Organisation Internationale pour la migration
PEPITE	Programme Economique pour l'Innovation et la Transformation des Entreprises
PIB	Produit Intérieur Brut
PME	Petites et Moyennes Entreprises
PND	Plan National de Développement
PUSI	Portail Unique des Services à l'Investisseur
SCE	Société Canadienne de l'Evaluation
TPE	Très Petites Entreprises
TVA	Taxe sur la Valeur Ajoutée

• CONTEXTE INTERNATIONAL

Dans les économies de marché, le secteur privé est le principal moteur de la croissance. En effet, l'investissement privé est l'une des conditions préalables à la croissance économique.

Il permet de créer de la valeur et des emplois, favorise l'innovation et la diversification et lutte contre la pauvreté. De plus, le secteur privé est au centre des stratégies de développement et contribue au développement économique global.

Graphique 1 : Taux de croissance économique comparée de 2016 à 2020



Source : Fonds Monétaire International (FMI)

Le taux de croissance économique mondial de 2016 à 2018 est positif, soit respectivement 3,3%, 3,8% et 3,6%.

Cependant, en 2019 ce taux ralentit pour atteindre 2,8% suite aux tensions commerciales entre la Chine et l'Amérique, ainsi que l'incertitude liée au Brexit.

En 2020, le taux de croissance économique mondial connaît une contraction importante de -3% en raison de l'impact de la pandémie de Covid-19.

Cette pandémie a provoqué des bouleversements majeurs dans l'économie mondiale à savoir une

réduction de la demande du fait des mesures de confinement et des restrictions de voyage, une perturbation des chaînes d'approvisionnement ainsi qu'une baisse des investissements et une chute des prix des matières premières.

En Afrique subsaharienne particulièrement, le taux de croissance était de 3,2% en 2019 et de -1,6% en 2020.

Au vu de ces taux, les pays de l'UEMOA enregistrent une belle performance en termes de croissance économique, soit 5,8% en 2019 et 2% en 2020.

Par ailleurs, les flux mondiaux d'investissements directs étrangers enregistrés en 2020 étaient de 1 000 milliards de dollars US contre 1 500 milliards de dollars US en 2019 soit une chute de 35% (Rapport sur l'investissement dans le monde 2021 de la CNUCED).

La crise sanitaire a principalement

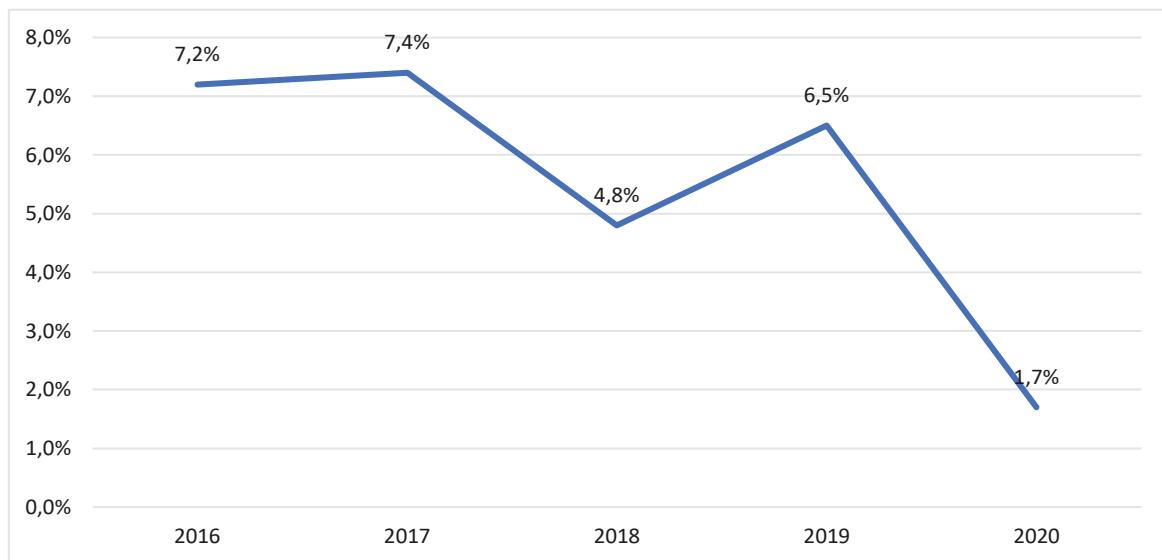
touché les IDE des pays développés, soit un taux de 58% contre 8% pour les pays en développement.

Ainsi, le taux de croissance positif observé dans les pays de l'UEMOA peut s'expliquer en partie par le renforcement de l'intégration économique régional.

• CONTEXTE NATIONAL

L'économie ivoirienne a enregistré des avancées notables, caractérisées par des taux de croissance positifs.

Graphique 2 : Taux de croissance économique de la Côte d'Ivoire de 2016 à 2020



Source : Institut national de Statistique (INS)

Cette croissance économique s'est appuyée sur une politique d'investissement fondée d'une part sur les investissements publics et d'autre part sur les investissements privés à travers le renforcement du dispositif de promotion et d'attraction des investissements du secteur privé.

Le Centre de Promotion des Investissements en Côte d'Ivoire (CEPICI), en tant que guichet unique de l'investissement privé, a mobilisé un peu plus de 1800 milliards de FCFA d'investissements à travers 947 projets d'investissement privés agréés de 2016 à 2018 dont la réalisation s'étend sur les exercices fiscaux de 2016 à 2020.

Afin d'assurer la traçabilité de ces projets d'investissement, et rendre compte à l'ensemble des parties prenantes de l'écosystème des investissements privés, le CEPICI a été doté d'un dispositif de suivi-évaluation depuis 2015 au travers duquel il a déjà produit quatre (04) rapports sur les projets d'investissement privés agréés.

Cependant, l'instabilité politique en 2016 suite à l'élection présidentielle contestée et la crise sanitaire de 2020 ont influencé la collecte des données issues de ce dispositif au titre des projets d'investissement privés agréés focus 2016-2018.



En 2020, à l'instar des autres pays du monde, la Côte d'Ivoire a dû faire face aux effets directs et indirects de la crise sanitaire liée au COVID 19 qui a ralenti d'une part ses progrès en termes de performance économique, mais aussi d'autre part influencé la réalisation des projets d'investissement agréés et l'opérationnalisation du dispositif de suivi-évaluation.

Justification

• Objectif général

Rendre compte à l'ensemble des parties prenantes de la gestion des projets d'investissement privés agréés par la mise en œuvre des avantages du code des investissements.

• Objectifs spécifiques

Communiquer et partager à l'ensemble des acteurs de l'écosystème de l'investissement privé, les résultats de la mise en œuvre du dispositif de suivi-évaluation en mettant notamment l'accent sur :

➤ l'apprentissage et le partage des connaissances induits par les activités de suivi-évaluation ;

- La prise en compte de la redevabilité des entreprises envers l'Etat ;
- la mesure de l'impact socio-économique des investissements privés agréés ;
- la cartographie des difficultés rencontrées par les investisseurs dans le cadre de la réalisation de leurs projets d'investissement ;
- la traçabilité des projets d'investissement privés agréés ;
- le profilage des entreprises agréées ;
- les secteurs porteurs.

CHAPITRE I

RÉSULTATS CLÉS

I- Mise en œuvre du dispositif de suivi-évaluation des projets d'investissement privés agréés

I.1 Suivi des investissements

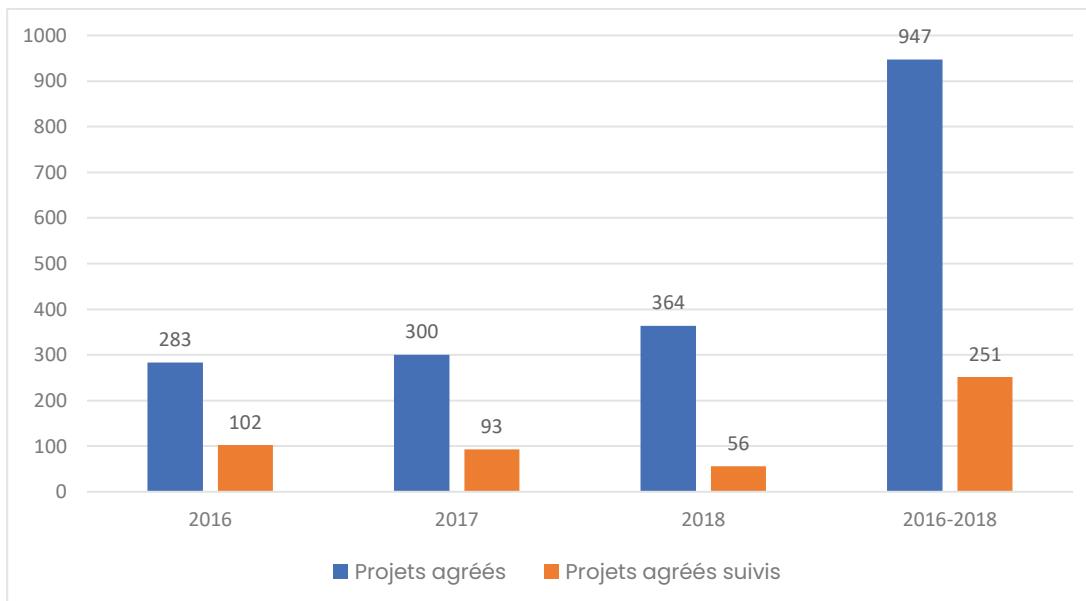
Le suivi consiste à collecter et à analyser systématiquement l'information pour suivre les progrès réalisés par rapport aux plans établis, et vérifier leur conformité avec les normes établies (Coach Roberta, CIFOIT).

A ce titre, une entreprise est dite suivie lorsqu'elle se soumet aux opérations de collecte de données se traduisant par la mise à disposition des questionnaires de suivi et/ou des états financiers de fin d'exercice comptable. En effet, sur 947 projets d'investissement qui ont bénéficié des avantages du code

des investissements sur la période 2016-2018, ce sont 251 projets ayant fait l'objet de visite de constat qui ont été suivis au moment de l'enquête.

La visite de constat mise en œuvre par l'administration fiscale, douanière, les ministères techniques sectoriels et le CEPICI a pour but de vérifier l'achèvement de la réalisation du projet d'investissement. Par ailleurs, les indicateurs de suivi analysés dans notre étude sont issus du cadre logique (voir cadre logique en annexe).

Graphique 3 : Nombre de projets agréés et projets agréés suivis



Source : CEPICI/DPES

I.1.1 Analyse des indicateurs clés de suivi des projets d'investissement

Les indicateurs qui feront l'objet d'analyse par désagrégation sont résumés ci-dessous :

- nombre d'emplois issus des projets d'investissement privés agréés ;
- volume d'investissements générés par les entreprises privées agréés ;
- valeur ajoutée générée par les entreprises privées agréées ;
- recettes fiscales générées par les entreprises privées agréées ;
- cotisations sociales générées par les entreprises privées agréées ;
- recettes douanières générées par les entreprises privées agréées.

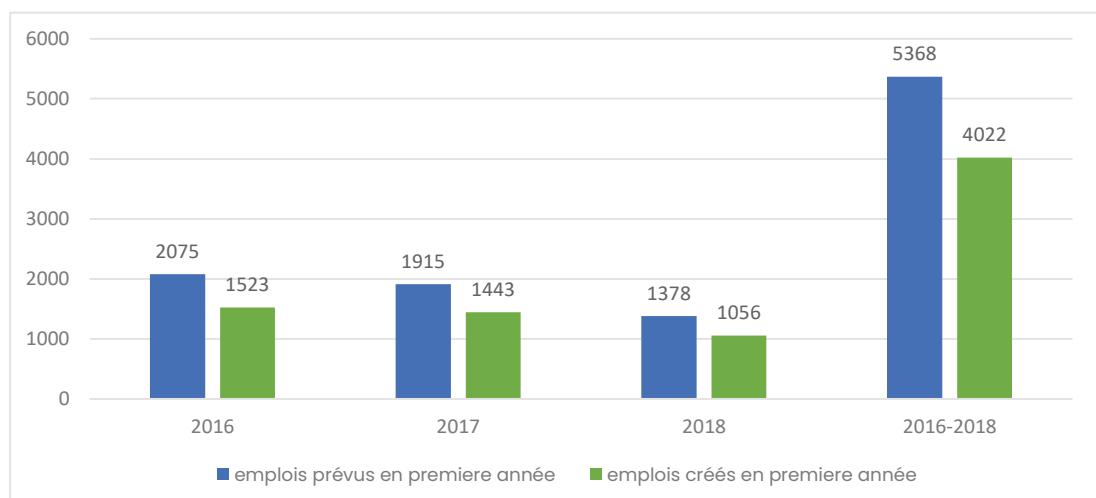
A. Nombre d'emplois issus des projets d'investissement privés agréés par désagrégation



A. 1. Nombre d'emplois issus des projets d'investissement privés agréés par année d'agrément et par statut

De ces projets d'investissement privés suivis, découlent 5368 emplois prévisionnels pour 4022 emplois créés sur la première année d'exploitation, soit un taux de 75% de réalisation.

Graphique 4 : Nombre d'emplois créés pour les années d'agrément 2016, 2017 et 2018



Source : CEPICI/DPES

Les entreprises peinent à respecter leur engagement en matière de création d'emplois. Cette situation s'explique soit par des projections trop optimistes, soit par la prudence observée par les chefs d'entreprises dans le recrutement du personnel ou de main d'œuvre durant les deux premières années d'entrée en exploitation.

Recommandations :

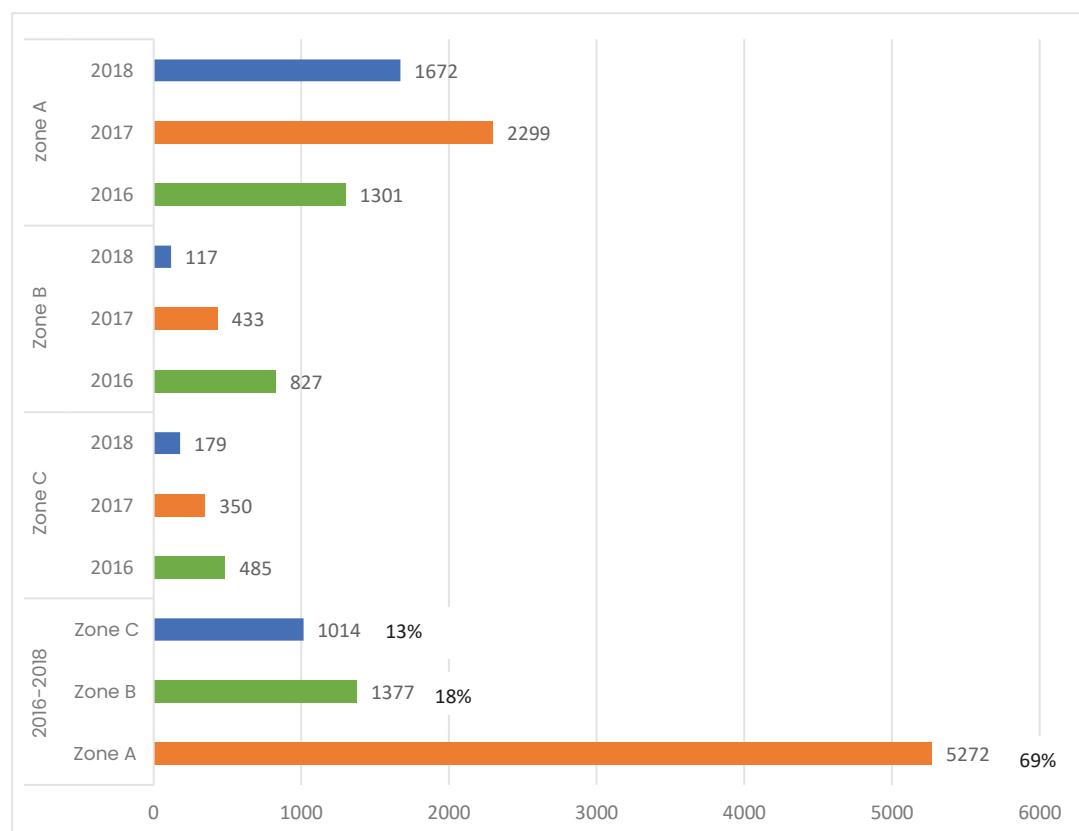
- ✓ Sensibiliser les entreprises à faire des projections de création d'emplois réalistes.
- ✓ Encourager les entreprises à respecter leur planning de création d'emplois.
- ✓ Mettre en place un mécanisme pour garantir la création d'emploi à l'instar de celui en vigueur pour les investissements.

A.2. Nombre d'emplois créés issus des projets d'investissement privés agréés par année d'agrément et par zone d'investissement

Les zones d'investissement définies par le code des investissements de 2012 sont la zone A qui englobe le district d'Abidjan, la zone B qui concerne les agglomérations de plus de 60000 habitants (chef-lieu de région+ Bonoua et Grand-Bassam) et la zone C qui concerne les localités de moins de 60000 habitants.



Graphique 5 : Emplois créés pour les années d'agrément 2016, 2017 et 2018 par zone



Source : CEPICI/DPES

La zone A est de loin celle qui capte la majorité des emplois créés durant les trois premières années d'exploitation au titre des projets d'investissement agréés sur la période 2016-2018, soit plus de deux emplois sur trois.

Ces constatations traduisent l'attractivité de la ville d'Abidjan et ses banlieues notamment Grand-Bassam et Dabou en termes de développement de l'employabilité ou de recrutement de personnel.

Recommandations :

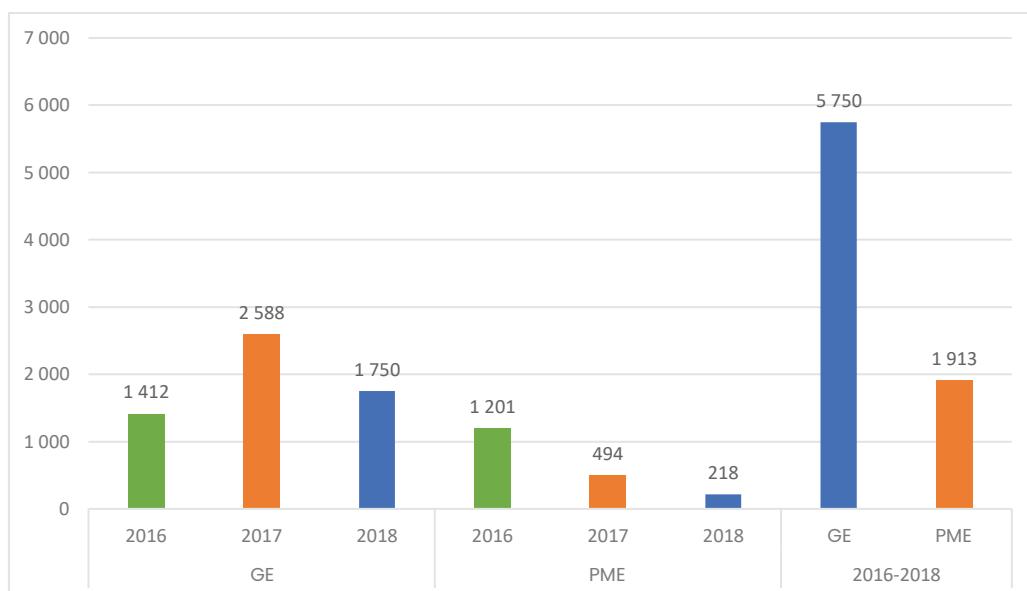
- ✓ Poursuivre le développement d'infrastructures socio-économiques dans les zones B et C afin de renforcer leur attractivité en matière de recrutement de la main d'œuvre.

A.3. Nombre d'emplois créés issus des projets d'investissement privés agréés par année d'agrément et par typologie

Une entreprise est classifiée grande entreprise lorsqu'elle emploie plus de 200 salariés et réalise un chiffre d'affaires supérieur à un milliard tandis qu'une PME réalise un chiffre d'affaires inférieur à un milliard et/ou emploie moins de 200 salariés permanents.



Graphique 6 : Emplois créés pour les années d'agrément 2016, 2017 et 2018 par typologie



Source : CEPICI/DPES

Les grandes entreprises sont en majorité pourvoyeuses des emplois créés durant les trois premières années d'exploitation au titre des projets d'investissement agréés sur la période 2016-2018 soit trois quarts (3/4) des emplois créés.

Au niveau des PME, une tendance baissière des emplois créés pendant les trois premières années d'exploitation est observée sur la période d'agrément 2016-2018 soit une baisse moyenne de 80%.

La baisse du nombre d'emplois créés par les PME observée en 2018 est liée en partie à la crise sanitaire de la maladie à Covid-19 survenue en fin d'année 2019. En effet les entreprises agréées en 2018 ont créé des emplois sur les années d'exploitation 2018(63%), 2019(19%) et 2020(18%).

Par ailleurs, au titre des années d'agrément 2017 et 2018, l'implantation de certaines entreprises ont fortement impacté le niveau de création d'emplois, occasionnant un contraste entre l'évolution des emplois créés par les PME et ceux créés par les Grandes entreprises.

Recommandations :

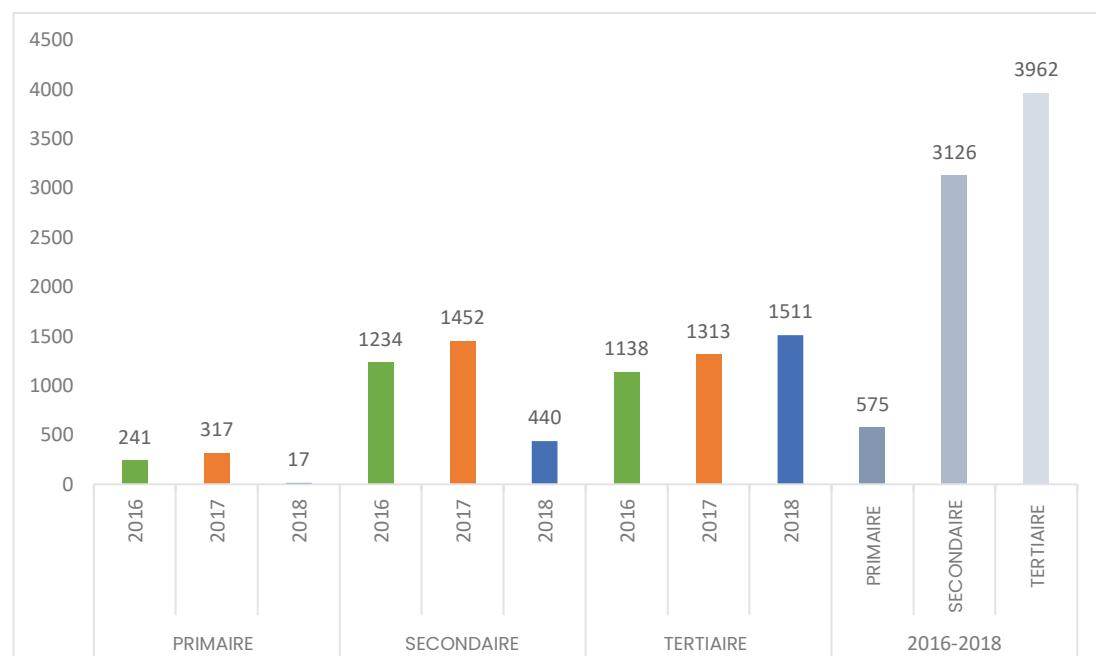
- ✓ Encourager davantage les PME à développer des projets d'investissement qui créent beaucoup plus d'emplois.

A.4. Nombre d'emplois créés issus des projets d'investissement privés agréés par année d'agrément et par secteur d'activités

La majorité des emplois créés sur les trois premières années d'exploitation au titre des projets agréés sur la période 2016-2018 est absorbée par les secteurs secondaire (41%) et tertiaire (52%), soit 93% de l'ensemble des emplois créés.



Graphique 7 : Emplois créés par année d'agrément 2016, 2017 et 2018 par secteur d'activité



Source : CEPICI/DPES

Sur les mêmes périodes de référence, on note une tendance à la hausse des emplois créés dans le secteur tertiaire, soit une augmentation de 32%.

En effet, au titre de l'année d'agrément 2017, deux (02) entreprises industrielles ont créé plus de 32% du nombre total d'emplois du secteur secondaire. Dans le secteur tertiaire, une entreprise a généré à elle seule 43% d'emplois. Quant à l'année d'agrément 2018, 25% des emplois créés dans le secteur tertiaire sont imputables à une entreprise exerçant dans les autres services.

A.5. Nombre d'emplois créés issus des projets d'investissement privés agréés par année d'agrément et par type d'investissement

Selon l'**ordonnance N° 2012 – 487 du 07 juin 2012 portant code des investissements**, la création d'activité se définit par la réalisation d'un projet par une nouvelle entreprise ou une entreprise déjà existante qui investit dans un autre secteur d'activité.

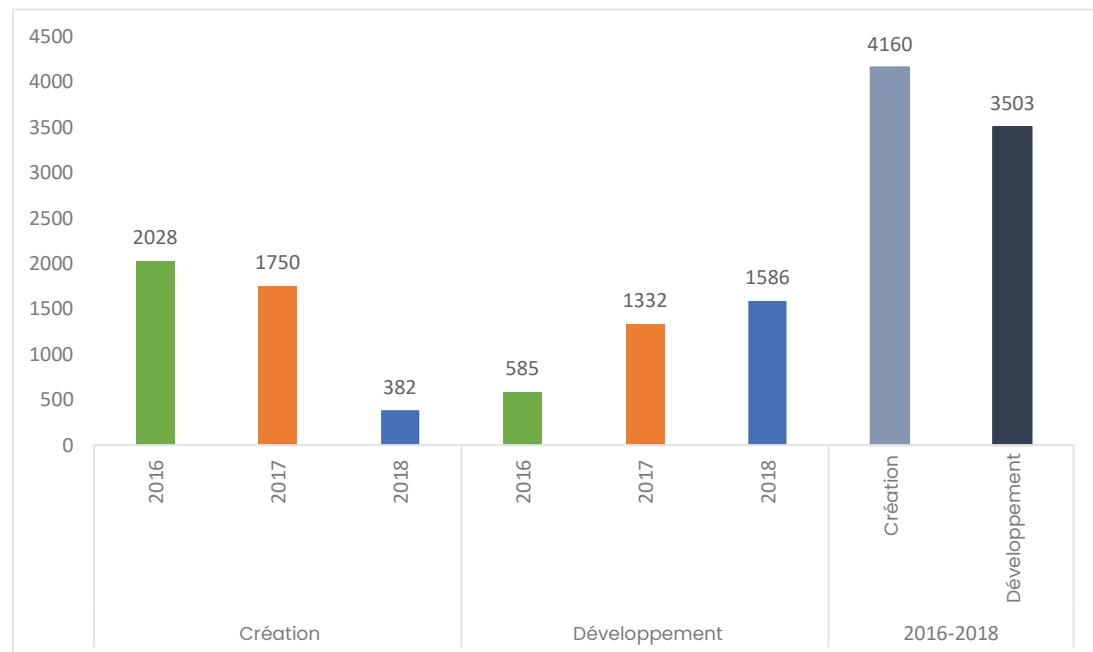
Le développement d'activité est la réalisation par une entreprise d'un projet d'extension, de diversification, d'intégration ou de modernisation dans les conditions définies ci-après :

- l'extension est l'accroissement de la capacité de production d'une

entreprise indépendamment de la nature de ses activités ;

- la diversification est la fabrication d'un produit nouveau ou la création d'une nouvelle branche d'activité par une entreprise déjà existante impliquant l'acquisition de nouveaux matériels ;
- la modernisation est le renouvellement des équipements de production, en vue d'une mise à niveau technologique ou pour répondre à des exigences de qualité ou de marché.

Graphique 8 : Emplois créés par année d'agrément 2016, 2017 et 2018 par type d'investissement



Source : CEPICI/DPES

Les projets d'investissement agréés sur la période 2016-2018, de type création d'activité cumulent plus de 54% du nombre total des créations d'emplois pendant les trois (03) premières années d'exploitation contre 46% pour les projets de type développement d'activité.

Par ailleurs, sur la même période de référence, d'une part l'on note une hausse des créations d'emplois pour les entreprises en développement d'activité (+171%) et d'autre part une baisse des créations d'emplois pour

les entreprises en création d'activité (-81%).

En effet, cette situation s'explique en partie par les effets de la crise du Covid 19 qui ont amené les entreprises en création d'activité à observer la plus grande prudence en matière de création d'emplois. Le contexte est beaucoup différent au niveau des entreprises en développement d'activité qui malgré la crise du Covid 19 ont poursuivi leur politique de recrutement en raison d'une trésorerie plus solide.

Recommandations :

- ✓ Développer un dispositif d'accompagnement plus robuste pour soutenir les entreprises en création d'activité dans les situations d'extrême urgence comme la crise du Covid 19.

B. Volume d'investissements générés par les entreprises privées agréées par désagrégation

Les investissements prévisionnels sont issus des dossiers de demande d'agrément à l'investissement dont le planning de réalisation s'étend sur deux (02) années.

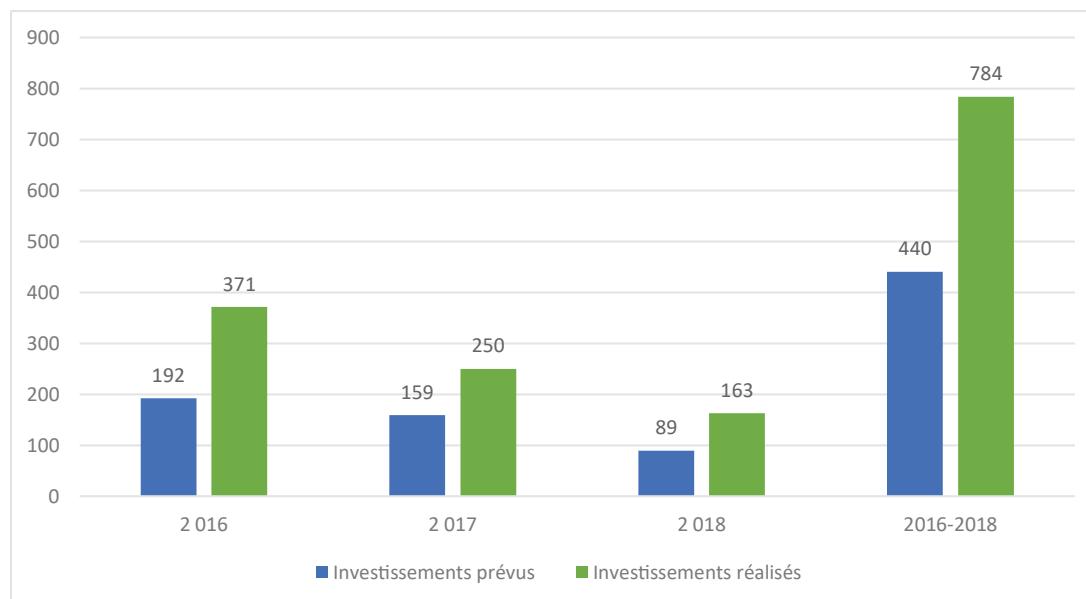
Les investissements réalisés font allusion à la formation brute de capital fixe constatée à l'issue de l'achèvement du programme d'investissement. Par ailleurs ces investissements réalisés sont cumulés sur trois exercices fiscaux à partir de la période d'entrée en exploitation qui peut coïncider avec l'année d'agrément.

B.1. Volume d'investissements générés par les entreprises privés agréées par année d'agrément et par statut (montant en milliards FCFA)

Au titre du suivi des projets d'investissement privés agréés :

- 102 projets d'investissement ont été agréés en 2016 générant 192 milliards FCFA d'investissements prévisionnels contre 371 milliards de FCFA en réalisé soit un écart de (+179 milliards de FCFA) ;
- 93 projets d'investissement ont été agréés en 2017 générant 159 milliards de FCFA d'investissements prévisionnels contre 250 milliards de FCFA en réalisé, soit un écart de (+91 milliards de FCFA) ;
- 56 projets d'investissement ont été agréés en 2018 générant 89 milliards de FCFA en prévisionnel contre 163 milliards de FCFA en réalisé soit (+74 milliards FCFA).

Graphique 9 : Investissements prévus/réalisés par année d'agrément 2016, 2017 et 2018 par année d'agrément (montant en milliards FCFA)



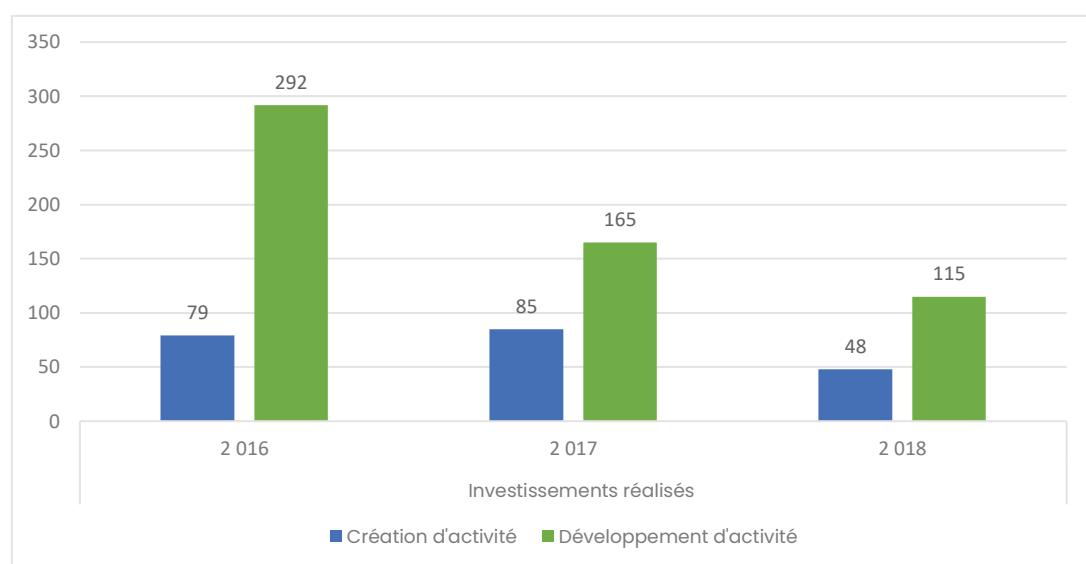
Source : CEPICI/DPES

Globalement sur 251 projets d'investissement privés agréés qui ont fait l'objet de suivi correspondant à 440 milliards de FCFA en termes d'investissements prévisionnels, c'est plus de 784 milliards de FCFA qui ont été réalisés sur les trois premières années d'exploitation, soit un écart significatif de +344 milliards de FCFA d'investissement.

On peut conclure que les entreprises privées agréées sur la période 2016-2018 ont respecté leur engagement en termes de planning de réalisation des projets d'investissement.

B.2. Volume d'investissements réalisés par les entreprises privés agréées par année d'agrément et par type d'investissement

Graphique 10: Investissements réalisés par année d'agrément 2016, 2017 et 2018 par type d'investissement (montant en milliards FCFA)



Source : CEPICI/DPES

Les entreprises en développement d'activité agréées sur la période 2016-2018, cumulent à elles seules plus de 73% des investissements réalisés pour les trois premières années d'exploitation contre 27% pour les entreprises en création d'activité.

En effet, c'est seulement 14% des entreprises suivies dont 10% en développement d'activité qui ont réalisé plus de 80% des investissements privés sur les trois premières années d'exploitation pour la période d'agrément 2016-2018.

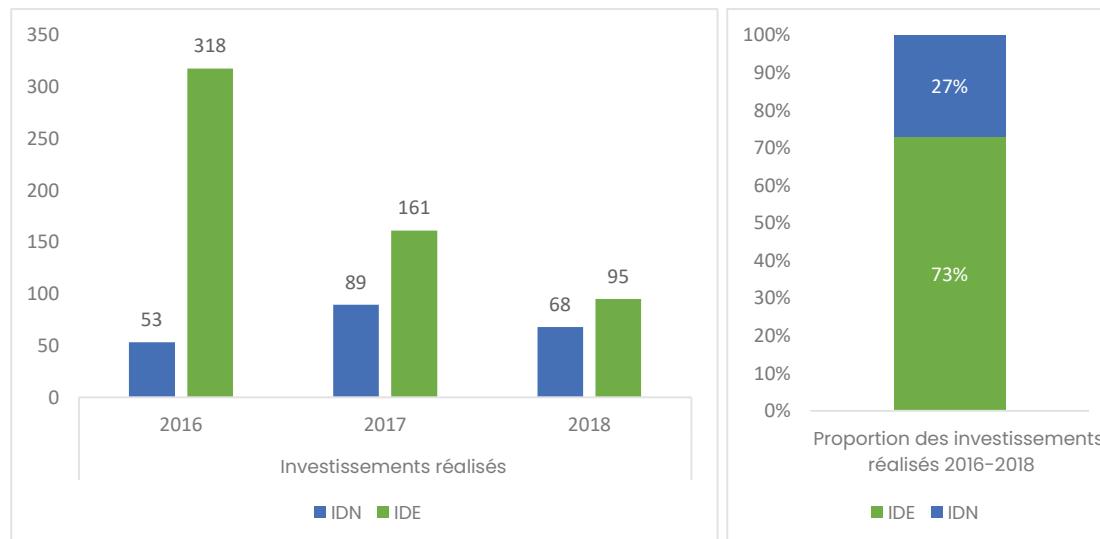
Par ailleurs, sur la période d'obtention de l'agrément à l'investissement 2016-2018, on observe une baisse de 153% des investissements réalisés par les entreprises en développement d'activité.

Cela se justifie par le fait qu'une entreprise du secteur des télécommunications ait réalisé à elle seule plus de 72% du volume global des investissements des entreprises en développement d'activité sur les trois (03) premières années d'exploitation.

B.3. Volume d'investissements réalisés par les entreprises privés agréées par origine (national et international) et par année d'agrément

Les investissements directs étrangers réalisés par les entreprises agréées sur la période 2016-2018 faisant l'objet de suivi sont cumulés à plus 574 milliards durant les trois premières années d'exploitation, soit 73% du volume global.

Graphique 11 : Investissements réalisés par année d'agrément 2016, 2017 et 2018 par origine (montant en milliards FCFA et en %)



Source : CEPICI/DPES

On note une baisse drastique des IDE entre l'année d'agrément 2016 et 2018 soit 73% du global.

En effet, l'avènement de la crise du Covid 19 a certainement influencé la réalisation des projets d'investissement notamment sur les années d'agrément 2017 et 2018 pour les trois premières années d'exploitation.

Recommandations :

- ✓ Renforcer la promotion et l'attraction des IDN.

IDU IDENTIFIANT UNIQUE | UN CODE UNIQUE POUR IDENTIFIER CHAQUE ENTREPRISE EN ACTIVITÉ EN CÔTE D'IVOIRE



Le certificat IDU devient **obligatoire** pour toutes vos formalités administratives et transaction professionnelles.

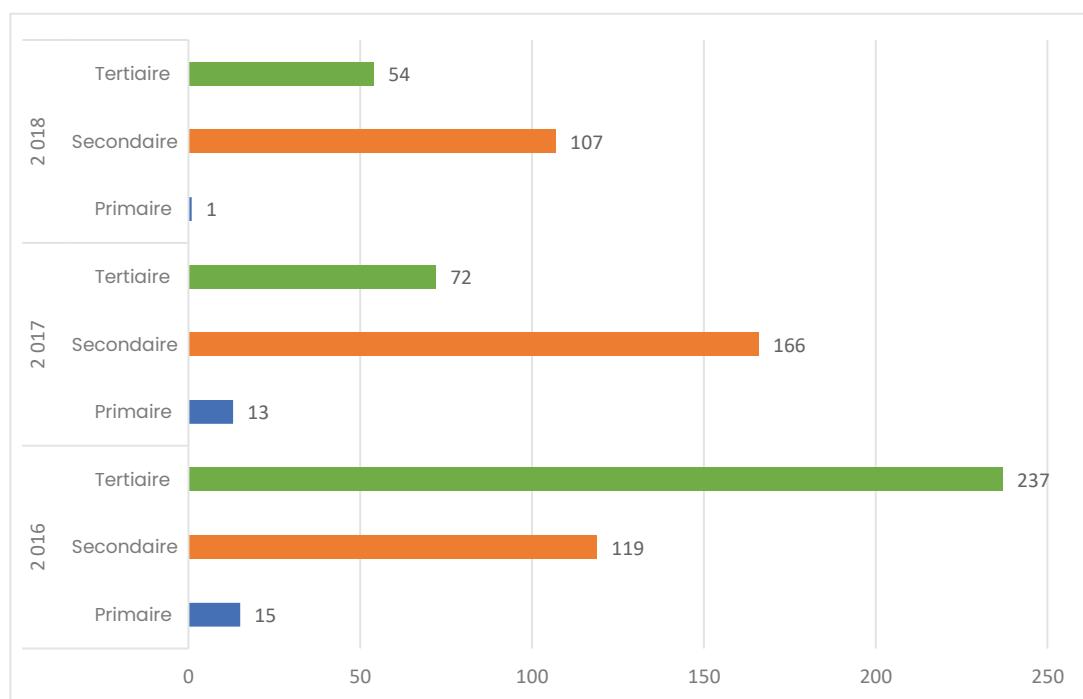
FAITES VOTRE DEMANDE EN LIGNE www.idu.ci

B.4. Volume d'investissements réalisés par les entreprises privées agréées par secteur d'activité et par année d'agrément

Le volume global des investissements réalisés par les entreprises privées agréées dans le secteur secondaire (392 milliards FCFA) sur la période de 2016 à 2018 surpassé celui du secteur tertiaire (363 milliards FCFA) et du secteur primaire (29 milliards FCFA) ; soit la moitié des investissements sur la période 2016-2018 contre 46% pour le secteur tertiaire et 4% pour le secteur primaire.



Graphique 12 : Investissements réalisés par année d'agrément 2016, 2017 et 2018 par secteur d'activité (montant en milliards FCFA)

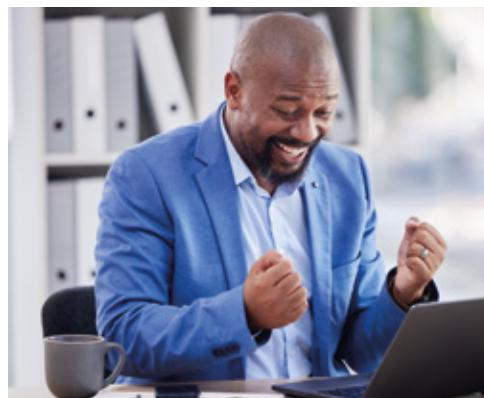


Source : CEPICI/DPES

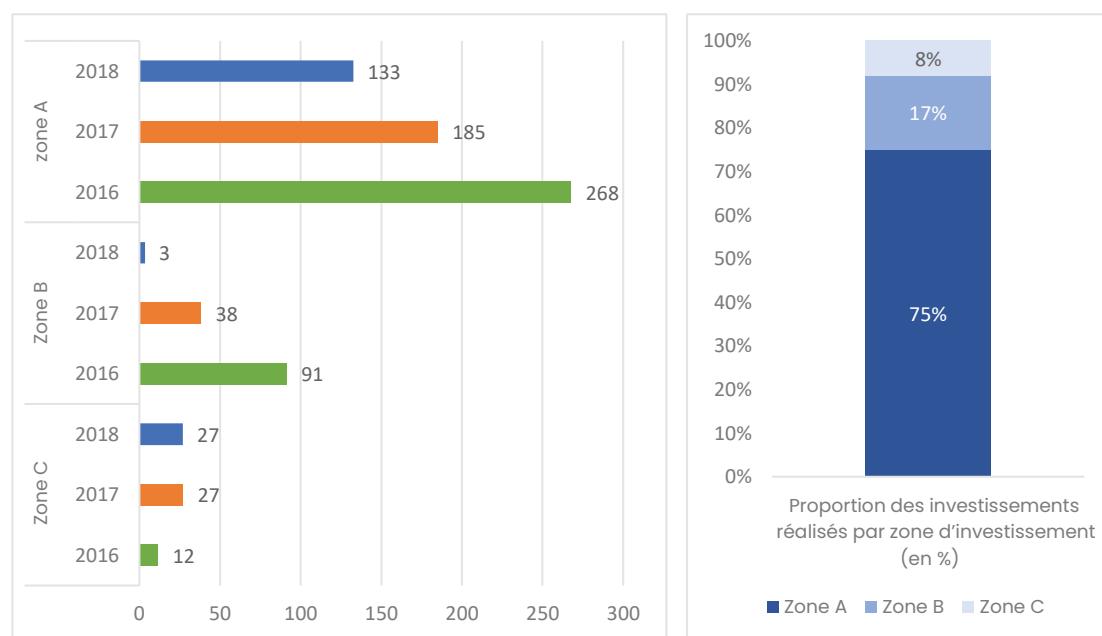
Les objectifs d'amélioration de la transformation des matières premières agricoles et de la diversification industrielle justifient le volume d'investissements généré par le secteur secondaire. De plus, la complémentarité du secteur tertiaire au secteur secondaire explique le volume d'investissements généré par celui-ci.

B.5. Volume d'investissements réalisés par les entreprises privées agréées par zone d'investissement et par année d'agrément (montant en milliards FCFA)

La zone A enregistre la majorité du volume d'investissements réalisés par les entreprises privées agréées sur la période 2016-2018 soit trois fois plus d'investissements par rapport aux zones B et C.



Graphique 13 : Investissements réalisés par année d'agrément 2016, 2017 et 2018 par zone d'investissement (montant en milliards FCFA et en %)



Source : CEPICI/DPES

On constate qu'en dépit des avantages préférentiels octroyés les investisseurs préfèrent s'installer dans la zone de la capitale économique, centre névralgique du pays.

Cela pourrait s'expliquer par la concentration des entreprises et administrations dans la zone A offrant ainsi plus d'opportunités que dans les autres zones.

Recommandations :

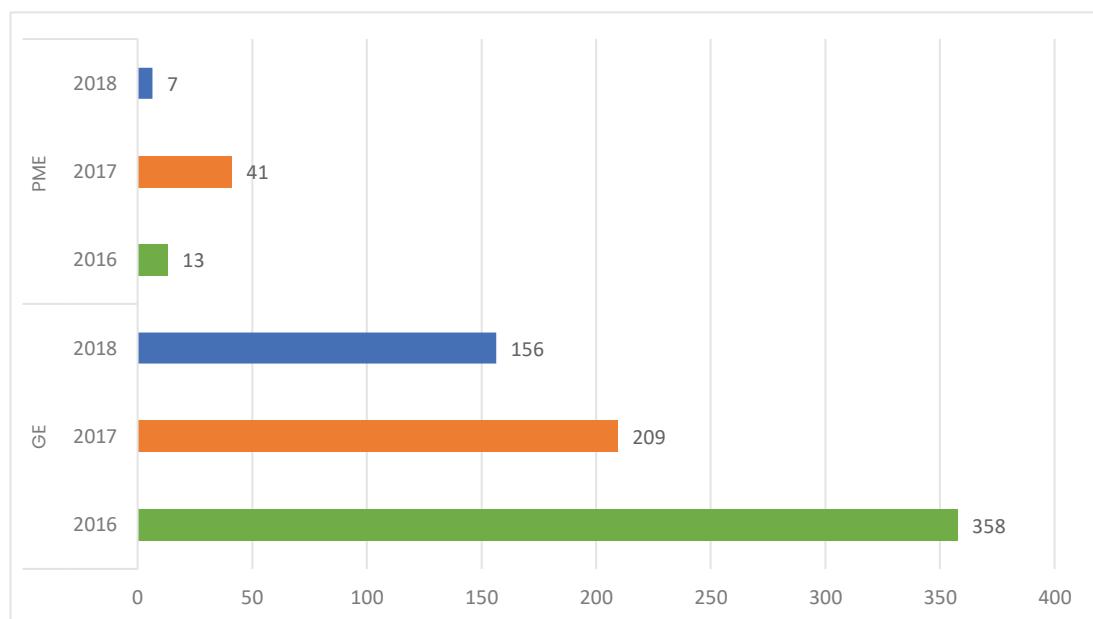
- ✓ Faciliter l'accès aux zones industrielles B et C.
- ✓ Aménager les zones industrielles B et C.

B.6. Volume d'investissements réalisés par les entreprises privées agréées par typologie et par année d'agrément (montant en milliards FCFA)

Les grandes entreprises privées agréées enregistrent un volume d'investissements réalisés supérieur au volume d'investissements des PME sur l'horizon temporel 2016-2018, soit neuf (09) fois plus.



Graphique 14 : Investissements réalisés par année d'agrément 2016, 2017 et 2018 par typologie



Source : CEPICI/DPES

En effet, sur cette période, ce sont sept (07) projets d'investissement privés agréés dont les montants sont compris entre 24 et 47 milliards issus des secteurs de la communication, de l'agro-industrie, du BTP, et de l'hôtellerie qui ont été générés par les grandes entreprises.

Par ailleurs, le volume d'investissements réalisés par les PME pourrait se traduire par une difficulté d'accès aux financements, entravant ainsi la réalisation de leurs projets.

Recommandations :

- ✓ Améliorer les réformes relatives aux PME pour encourager leur développement.
- ✓ Améliorer l'accès aux financements pour les PME afin de leur permettre de réaliser leur investissement.
- ✓ Vulgariser le code des investissements auprès des PME.



UN CODE DES INVESTISSEMENTS INCITATIF



Scannez le **QR code** pour accéder
au **code des investissements**



Cepici_officiel

C. Valeur ajoutée générée par les entreprises privées agréées par désagrégation

C.1. Valeur ajoutée générée par les entreprises privées agréées par nature et par année d'agrément (montant en milliards de FCFA)

Les investissements agréés en 2016 créent plus de richesse qu'en année d'agrément 2017 et 2018. Toutefois pour 1 milliard de FCFA investi en année d'agrément 2017, cela génère 3,1 milliards de FCFA de richesse.

Graphique 15 : Valeur ajoutée générée et taux d'investissement par année d'agrément



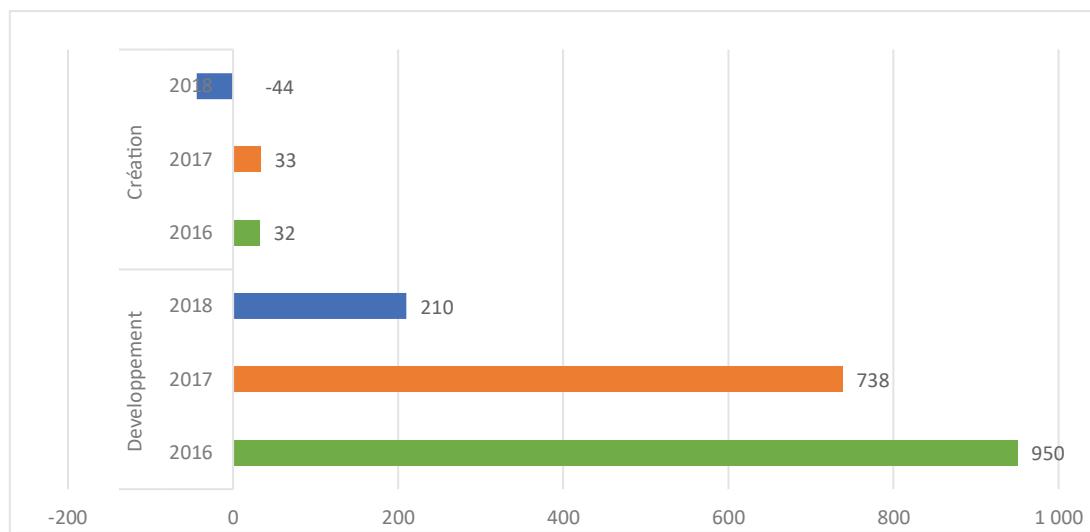
Source : CEPICI/DPES

Les entreprises agréées en 2018 génèrent sur les trois premières années d'exploitation une richesse équivalente au montant investi malgré la baisse constatée entre les années d'agrément 2017 et 2018 liée à la crise sanitaire de 2019.

C.2. Valeur ajoutée créée par les entreprises privées agréées par type d'investissement et par année d'agrément (montant en milliards de FCFA)

Les entreprises en développement d'activité créent une richesse largement supérieure aux entreprises en création d'activité.

Graphique 16 : Valeur ajoutée créée par année d'agrément 2016, 2017 et 2018 par type d'investissement



Source : CEPICI/DPES

Ce constat se traduirait par l'ancienneté des entreprises en développement d'activité qui ont une meilleure maîtrise de leur marché et de leur environnement. Les résultats mitigés observés en année d'agrément 2018 autant pour les entreprises en développement d'activité que pour les entreprises en création d'activité s'expliquent par les conséquences socio-économiques dues à la covid-19.

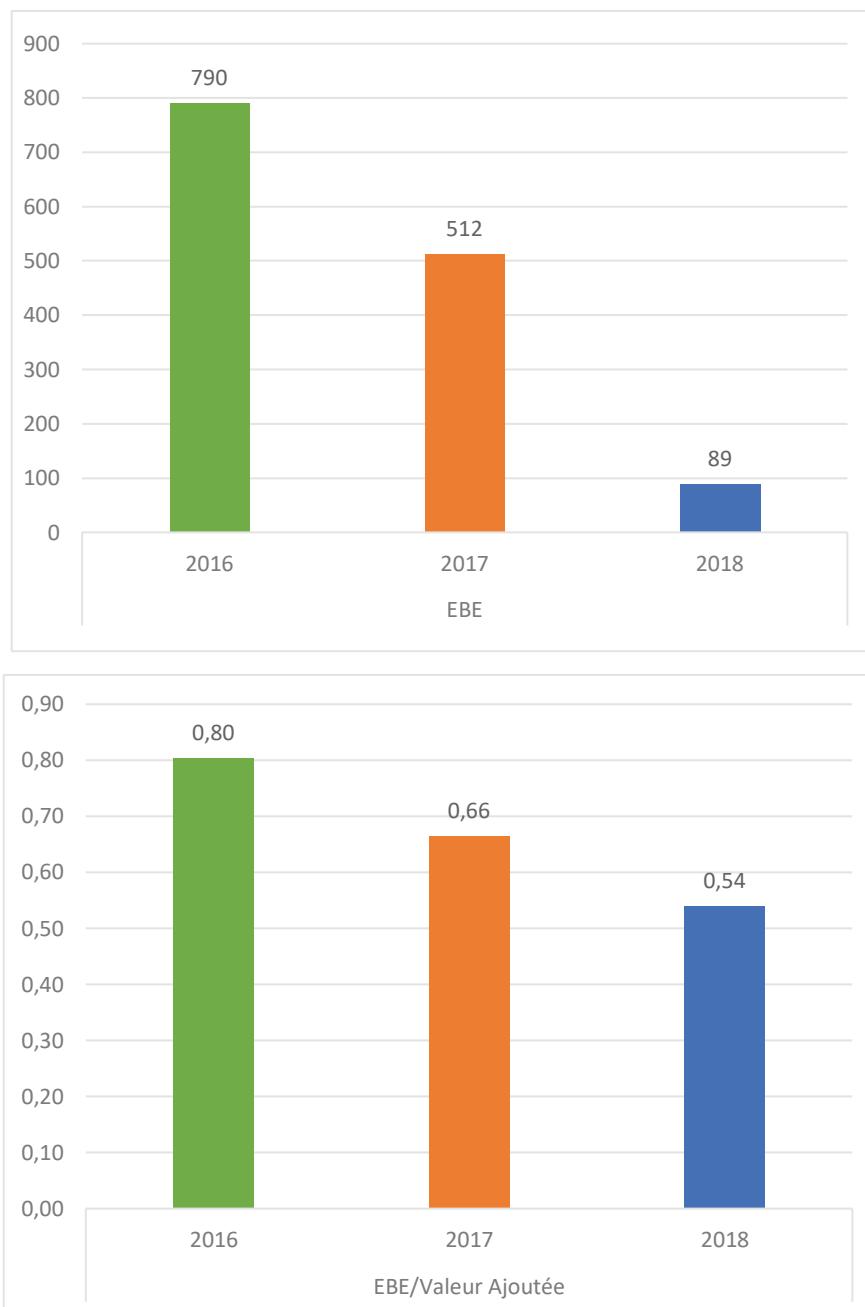


Recommandations :

- ✓ Renforcer la stratégie d'attraction d'investissement orientée vers les entreprises en développement d'activité.
- ✓ Améliorer l'offre de service du CEPICI envers les entreprises en création d'activité.

C.3. Excédent brut d'exploitation (EBE) généré par les entreprises privées agréées (montant en milliards de FCFA)

Graphique 17 : Excédent Brut d'Exploitation généré par année d'agrément 2016, 2017 et 2018 par les entreprises privées agréées



Source : CEPICI/DPES

Les entreprises agréées sur la période 2016-2018 dégagent un excédent brut d'exploitation positif sur toutes leurs périodes d'exploitation, cela témoigne d'une bonne performance financière permettant d'assurer le maintien de l'activité grâce aux investissements de renouvellement.

Recommandations :

- ✓ Mettre en œuvre une politique d'accompagnement des entreprises dans le management de leurs activités.

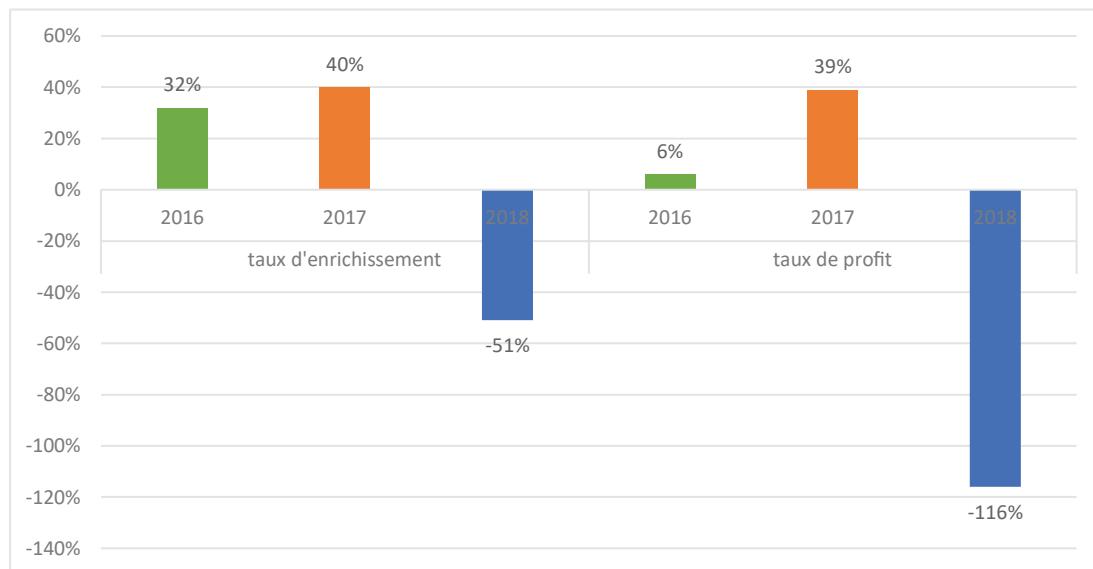
C.4. Taux comparés d'enrichissement et de profit dégagé par les entreprises agréées de type création d'activité et par année d'agrément

Le taux d'enrichissement peut se définir comme l'aptitude de l'entreprise à créer de la richesse, et le taux de profit quant à lui est l'aptitude de l'entreprise à conserver de la richesse.

Taux d'enrichissement = valeur ajoutée rapportée à la production (en %).

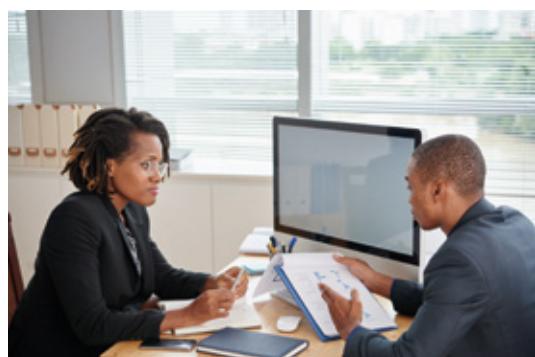
Taux de profit = résultat d'exploitation rapporté à la valeur ajoutée (en %).

Graphique 18 : Taux comparés d'enrichissement et de profit par année d'agrément 2016, 2017 et 2018 pour les entreprises en création d'activité



Source : CEPICI/DPES

La faible aptitude des entreprises en création d'activité à créer de la richesse compromet leur capacité à en conserver. En effet, nouvellement installées sur le marché, les entreprises en création d'activité ne peuvent générer assez de richesse pour couvrir les facteurs Etat, humains et techniques.

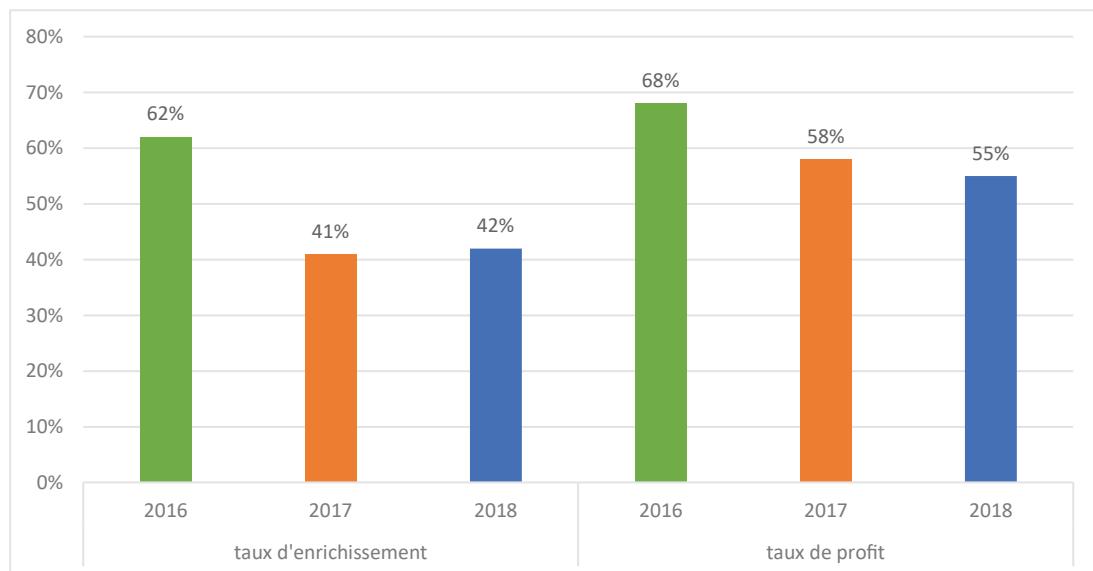


Recommandation :

- ✓ Mettre en œuvre une politique d'accompagnement des entreprises dans le management de leurs activités.

C.5. Taux comparés d'enrichissement et de profit des entreprises agréées de type développement d'activité et par année d'agrément

Graphique 19 : Taux comparés d'enrichissement et de profit par année d'agrément 2016, 2017 et 2018 pour les entreprises en développement d'activité.



Source : CEPICI/DPES

Les entreprises en développement d'activité conservent plus de valeur ajoutée qu'elles n'en créent sur la période d'agrément 2017-2018. En effet, la crise sanitaire du Covid 19 pourrait amener les entreprises en développement d'activité à optimiser la répartition de la valeur ajoutée entre les facteurs Etat, humains et techniques.

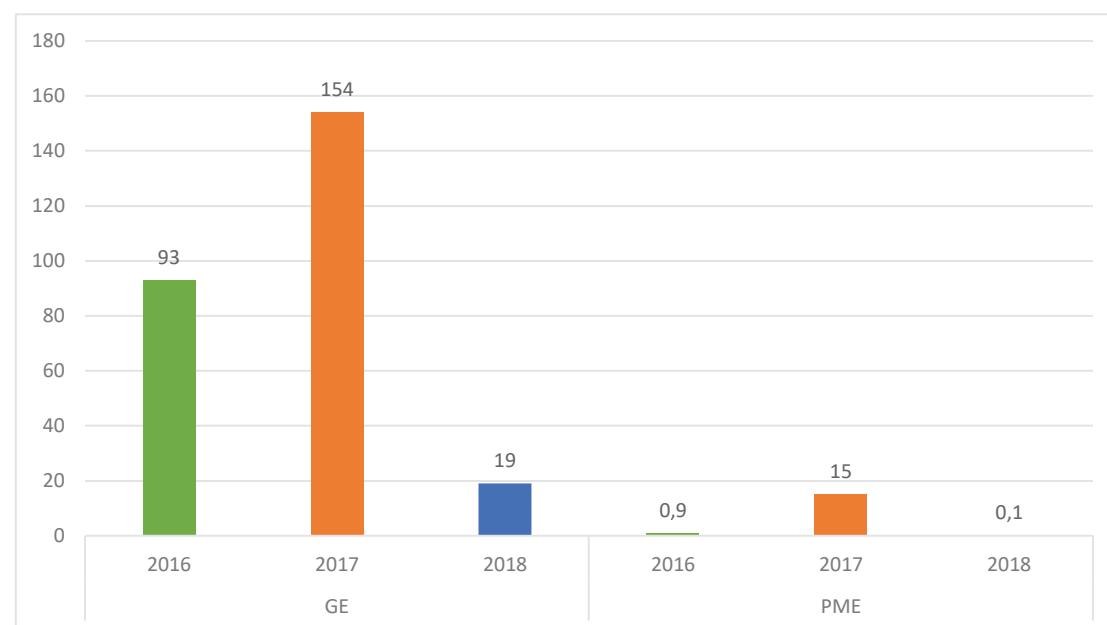
D. Recettes fiscales générées par les entreprises privées agréées par désagrégation.

D.1. Recettes fiscales générées par les entreprises privées agréées par typologie et par année d'agrément.

Les grandes entreprises agréées sur la période 2016-2018 génèrent la quasi-totalité des recettes fiscales avec un pic en année d'agrément 2017 soit 154 milliards FCFA.



Graphique 20 : Recettes fiscales générées par année d'agrément 2016, 2017 et 2018 par typologie (montant en milliards FCFA)



Source : CEPICI/DPES

En effet, les grandes entreprises optent en majorité pour le type d'investissement "développement d'activité" dans le cadre de la mise en œuvre de leur projet d'investissement. Par ailleurs, les entreprises de type développement d'activité bénéficient uniquement des avantages en phase d'investissement, donc sont amenées à payer des impôts et taxes en phase d'exploitation.

Enfin, le pic de recettes fiscales observé en année d'agrément 2017 est le fait de trois (03) entreprises du secteur de l'agro-alimentaire qui cumulent à elles seules environ 90% des recettes fiscales générées sur les trois premières années d'exploitation.



Recommandations :

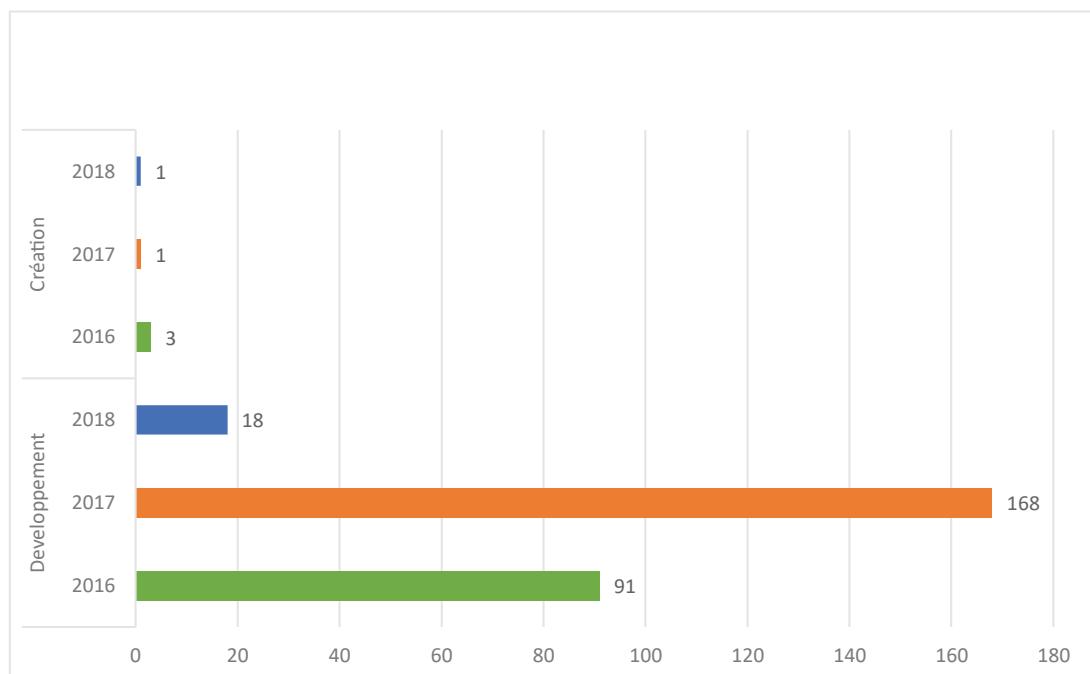
- ✓ Rationnaliser l'écosystème de la fiscalité.
- ✓ Renforcer les stratégies d'attraction d'investissement envers les PME.

D.2. Recettes fiscales générées par les entreprises privées agréées par type d'investissement et par année d'agrément.

Les entreprises agréées sur la période 2016-2018 de type développement d'activité générèrent la quasi-totalité des recettes fiscales.



Graphique 21 : Recettes fiscales générées par année d'agrément 2016, 2017 et 2018 par type d'investissement (montant en milliards FCFA)



Source : CEPICI/DPES

Par ailleurs, les entreprises de type développement d'activité bénéficient uniquement des avantages en phase d'investissement donc sont amenées à payer des impôts et taxes en phase d'exploitation tandis que celles en création d'activité ne payent aucun impôt.

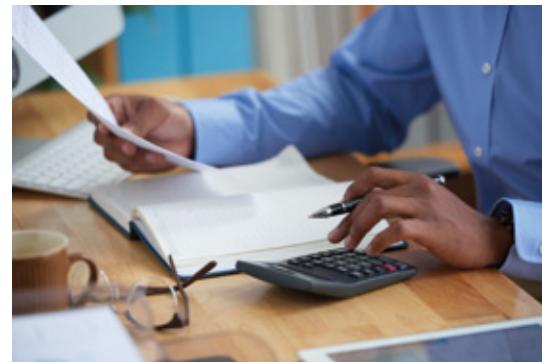


Recommandation :

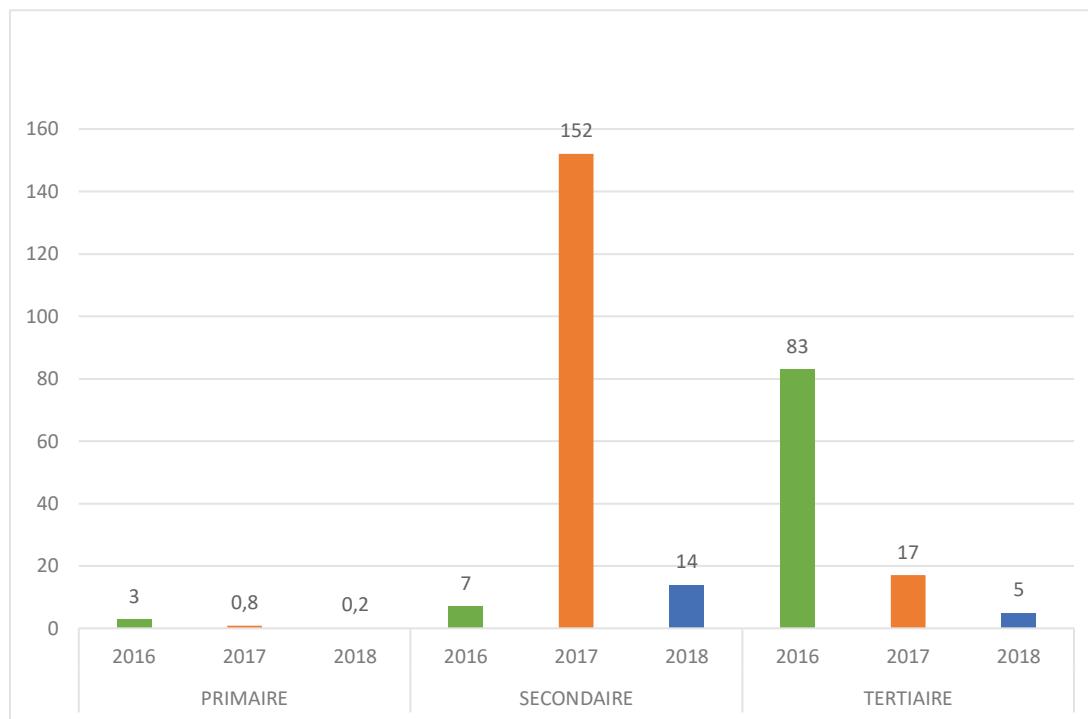
- ✓ Renforcer les stratégies d'attraction envers la création d'activité.

D.3. Recettes fiscales générées par les entreprises privées agréées par secteur d'activité et par année d'agrément.

Les entreprises agréées sur la période 2016-2018 issues du secteur secondaire génèrent plus de recettes fiscales avec un pic en année d'agrément 2017 soit 138 milliards FCFA.



Graphique 22: Recettes fiscales générées par année d'agrément 2016, 2017 et 2018 par secteur d'activité (montant en milliards FCFA)



Source : CEPICI/DPES

Le pic de recettes fiscales observé est le fait de trois (03) entreprises du secteur de l'agroalimentaire qui cumulent à elles seules environ 89% des recettes fiscales générées sur les trois premières années d'exploitation.



Recommandation :

- ✓ Accélérer la mise en œuvre du dispositif de suivi des dépenses fiscales.

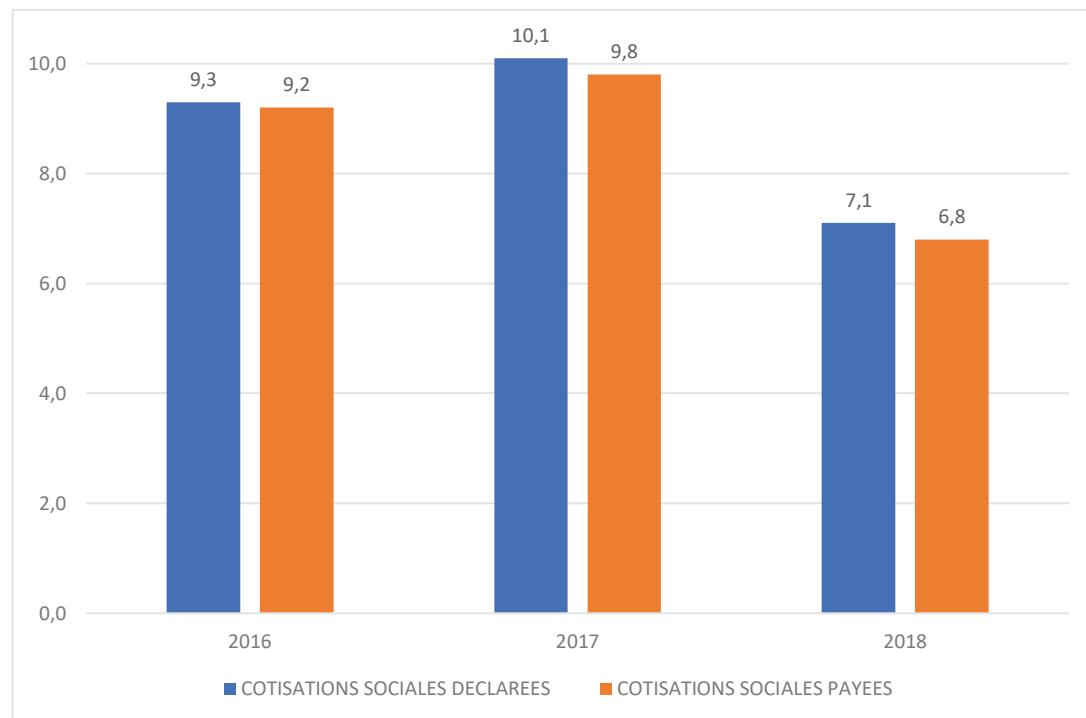
E. Cotisations sociales générées par les entreprises privées agréées par désagrégation

Les cotisations sociales sont les cotisations prélevées pour le compte de la CNPS sur les salaires des travailleurs du secteur privé et assimilés en vue de leur garantir le paiement des prestations sociales.

E.1. Cotisations sociales générées par les entreprises privées agréées par statut

Les cotisations sociales déclarées et payées par les entreprises agréées sur la période 2016-2018 évoluent presque proportionnellement.

Graphique 23 : Cotisations sociales par année d'agrément 2016, 2017 et 2018 par statut (montant en milliards FCFA)



Source : CEPICI/DPES

Par ailleurs, les cotisations sociales déclarées ont été payées en moyenne à environ 95% sur les trois premières années d'exploitation. Cela traduirait la capacité des entreprises agréées sur la période 2016-2018 à respecter leur engagement en termes de création d'emplois durables et décents.



Recommandation :

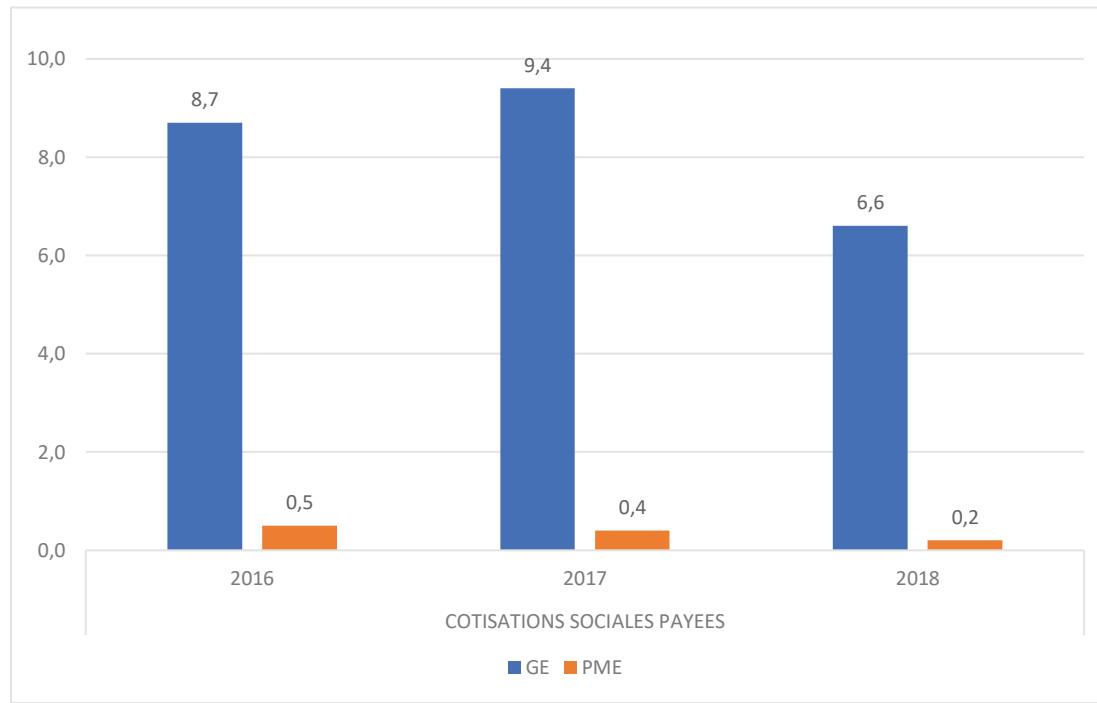
- ✓ Encourager les entreprises à déclarer le surcroit de la masse salariale induit par la création de nouveaux emplois.

E.2. Cotisations sociales générées par les entreprises privées agréées par typologie et par année d'agrément.

Les grandes entreprises agréées sur la période 2016-2018 payent la majorité des recettes sociales (96% du montant global).



Graphique 24 : Cotisations sociales par année d'agrément 2016, 2017 et 2018 par typologie (montant en milliards FCFA)



Source : CEPICI/DPES

En effet, les grandes entreprises sont majoritairement pourvoyeuses d'emplois soit 3 emplois sur quatre au total, du fait de leur taille et payent par conséquent des charges sociales à la hauteur de leurs ambitions.



Recommandation :

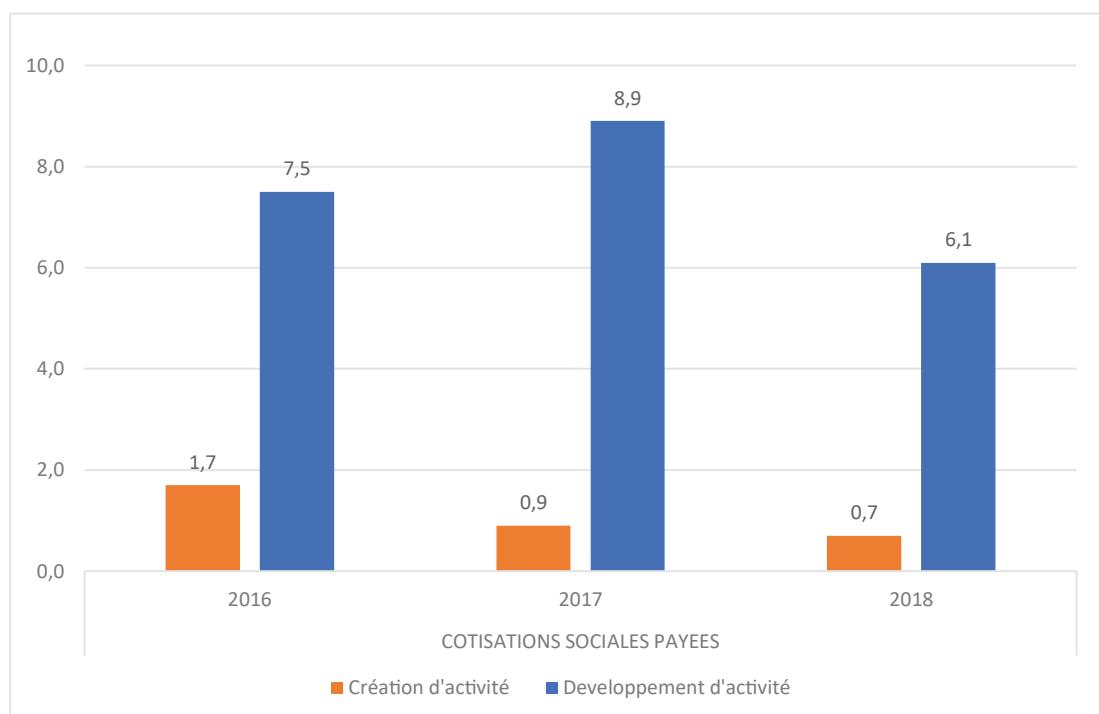
- ✓ Vulgariser le code des investissements auprès des PME

E.3. Cotisations sociales générées par les entreprises privées agréées par type d'investissement et par année d'agrément

Les entreprises agréées sur la période 2016-2018 de type “développement d’activité” cumulent la majorité des recettes sociales payées (87% du montant total).



Graphique 25 : Cotisations sociales par année d'agrément 2016, 2017 et 2018 par type d'investissement (montant en milliards FCFA)



Source : CEPICI/DPES

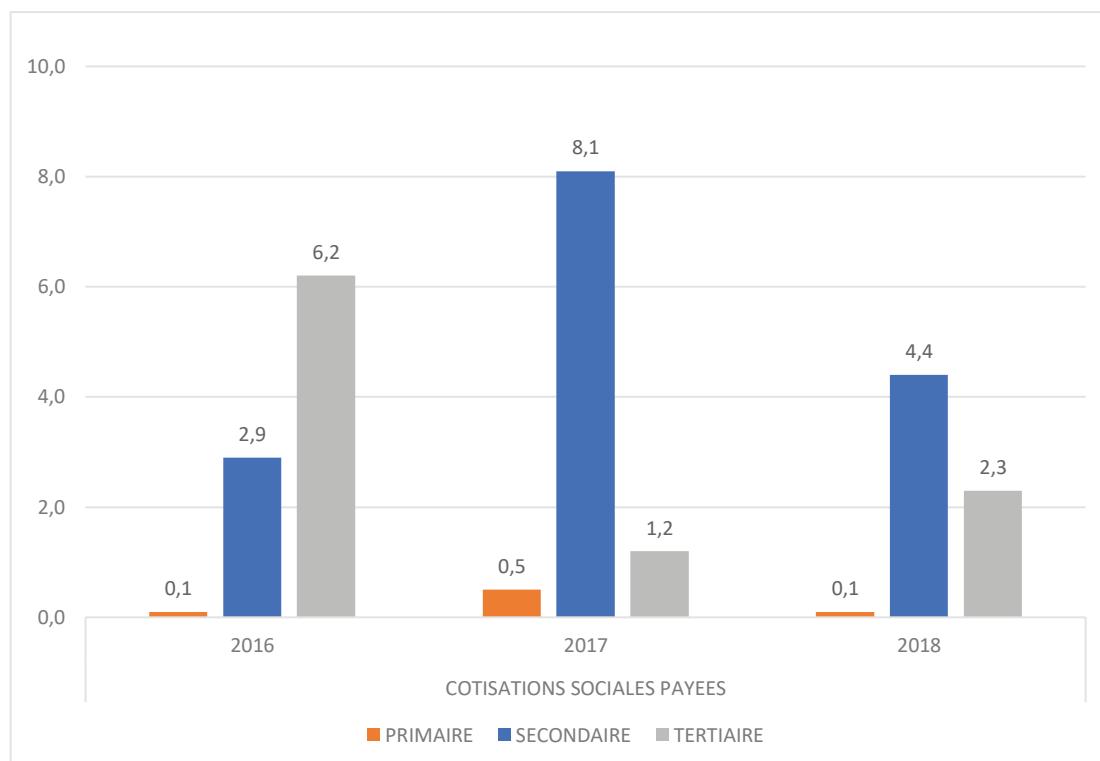
En effet, les entreprises en développement d’activité payent des charges sociales à l’endroit de leurs anciens et nouveaux employés (83% de l’effectif total). Tandis que celles en création d’activité payent uniquement des charges sociales liées à leurs nouveaux employés (17% de l’effectif total).

E.4. Cotisations sociales générées par les entreprises privées agréées par secteur d'activité et par année d'agrément

Les entreprises agréées sur la période 2016-2018 issues du secteur secondaire payent 60% des recettes sociales sur les trois (03) premières années d'exploitation, avec un pic en année d'agrément 2017 soit 8,1 milliards FCFA.



Graphique 26 : Cotisations sociales par année d'agrément 2016, 2017 et 2018 par secteur d'activité (montant en milliards FCFA)



Source : CEPICI/DPES

En effet, sur l'effectif des salariés issus des entreprises agréées sur la période 2016-2018, 70% sont générés par le secteur secondaire. Au surplus, au titre de l'année d'agrément 2017, le secteur secondaire capte à peu près 74% de l'effectif des salariés. En somme, l'importance des recettes sociales payées pourvues par le secteur secondaire découlerait de ces effectifs.

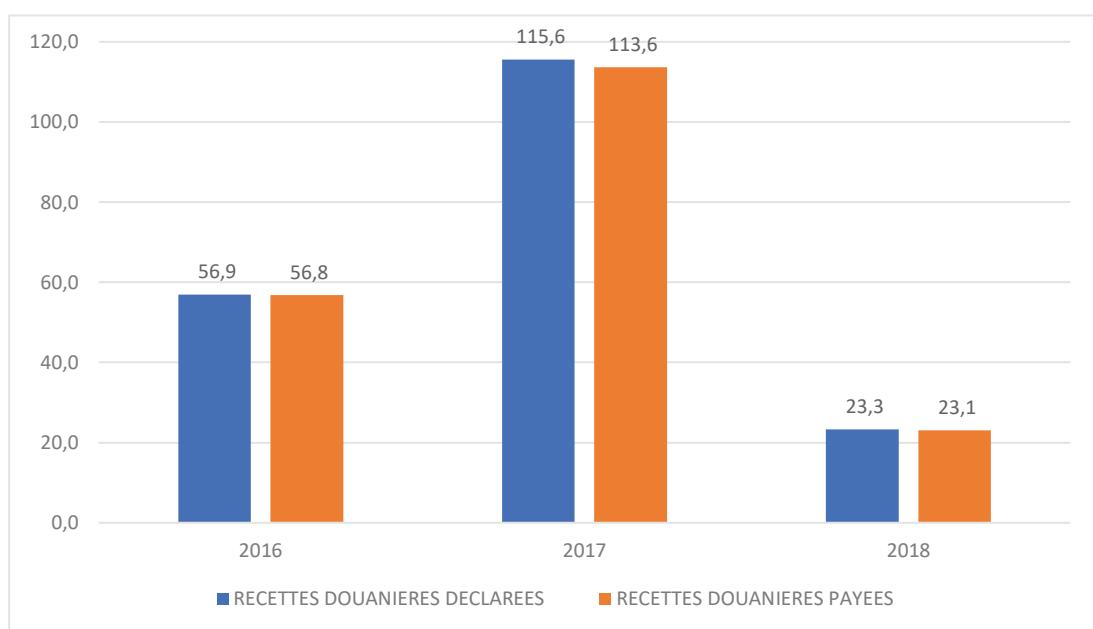
F. Recettes douanières générées par les entreprises privées agréées par désagrégation

F.I. Recettes douanières générées par les entreprises privées agréées par statut

L'ensemble des recettes douanières déclarées a été quasiment payé par les entreprises agréées sur la période 2016-2018.



Graphique 27 : Recettes douanières générées par l'année d'agrément 2016, 2017, 2018 (montant en milliards FCFA)



Source : CEPICI/DPES

Toutefois, les pics observés en année d'agrément 2017 se traduirait par le fait de quatre (04) entreprises qui cumulent à elles seules 70% des recettes douanières déclarées et payées.

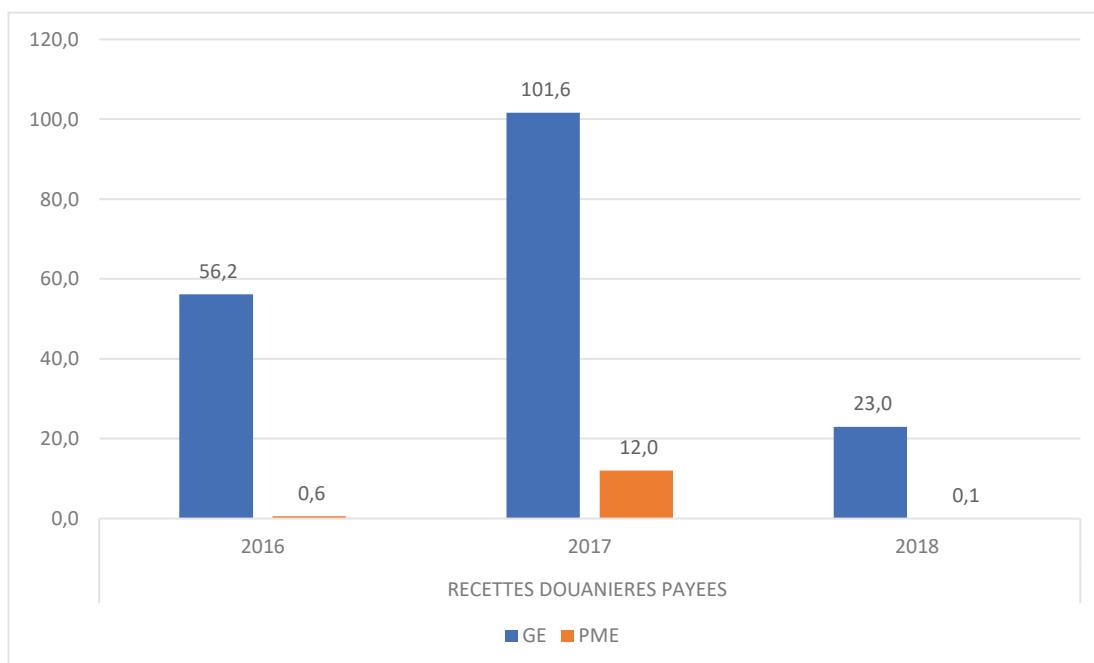


F.2. Recettes douanières générées par les entreprises privées agréées par typologie et par année d'agrément.

Les grandes entreprises agréées sur la période 2016-2018 ont généré plus de la quasi-totalité des recettes douanières sur les trois premières années d'exploitation soit 93% du montant total des recettes douanières.



Graphique 28 : Recettes douanières générées par année d'agrément 2016, 2017, 2018 par typologie (montant en milliards FCFA)



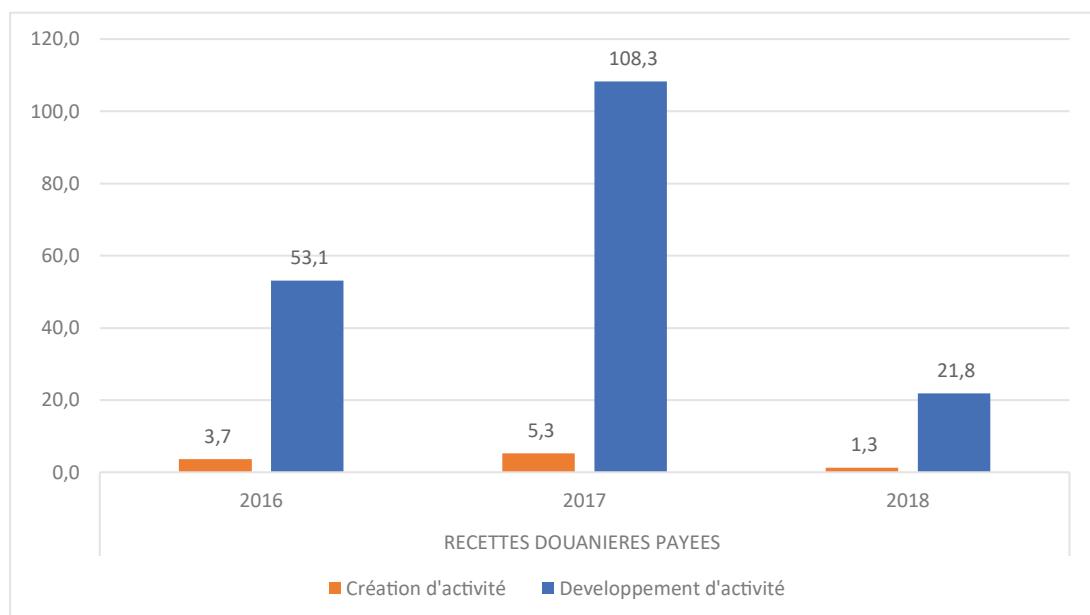
Source : CEPICI/DPES

En effet, les grandes entreprises qui cumulent un peu plus de 90% du montant total des investissements réalisés durant les trois premières années d'exploitation payent des charges douanières proportionnellement à leur niveau d'investissement malgré les exonérations des droits de douane.

F.3. Recettes douanières générées par les entreprises privées agréées par type d'investissement et par année d'agrément.

Les entreprises agréées sur la période 2016-2018 de “type développement d’activité” cumulent à peu près 94% des recettes douanières payées.

Graphique 29 : Recettes douanières par année d’agrément 2016, 2017, 2018 par type d’agrément (montant en milliards FCFA)



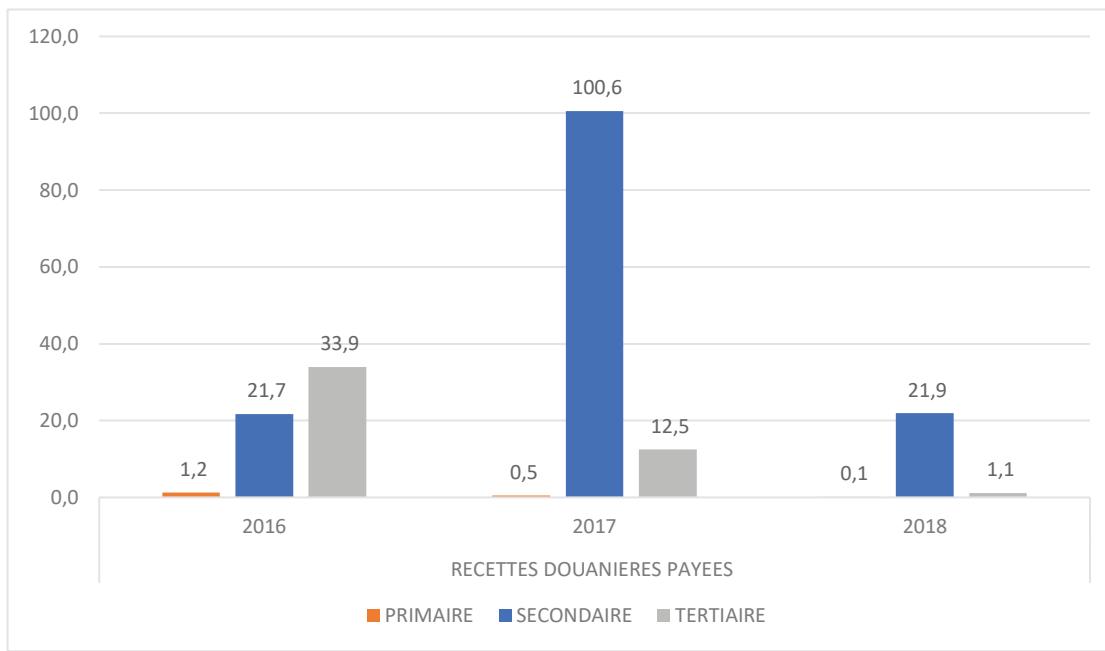
Source : CEPICI/DPES

Ce constat se traduirait par le fait que les entreprises de type “développement d’activité” qui mobilisent à peu près 70% des investissements réalisés payent des charges douanières proportionnellement à leur niveau d’investissement malgré les exonérations des droits de douane.

F.4. Recettes douanières générées par les entreprises privées agréées par secteur d'activité et par année d'agrément

Le secteur secondaire capte environ les trois quarts des recettes douanières payées par les entreprises agréées sur la période 2016-2018.

Graphique 30 : Recettes douanières générées par année d'agrément 2016, 2017, 2018 par secteur d'activité (montant en milliards de FCFA)



Source : CEPICI/DPES

Cela pourrait se justifier par l'importation de matériels induite par les investissements réalisés dans le secteur industriel (50% du volume d'investissement global).

I.1.2 Analyse du profil des entreprises suivies

L'analyse du profil des entreprises agréées sur la période 2016-2018 faisant l'objet de suivi s'est faite à travers la méthodologie ci-dessous:

- l'identification des déterminants de profilage ;
- l'univers des catégories de profil ;
- l'affectation des entreprises selon les catégories de profils ;
- la sélection des profils types ;
- les caractéristiques des profils types.

• Identification des déterminants de profilage.

Les déterminants utilisés pour l'élaboration du profil des entreprises agréées suivies ont été choisis sur la base de leur caractère invariable dans le temps. Ces déterminants sont

- la forme juridique ;
- le capital social ;
- la typologie.

Les entreprises agréées sur la période 2016-2018 et faisant l'objet de suivi sont soit des PME ou des Grandes entreprises et majoritairement des SARL ou des SA avec pour capital social inférieur ou supérieur à 5 millions de FCFA.

• L'univers des catégories de profil.

L'univers des différents profils types possibles est résumé ci-dessous :

- **Profil de type A** : PME ; CS < 5M ; SARL
- **Profil de type B** : GE ; CS ≥ 5M ; SA
- **Profil de type C** : GE ; CS ≥ 5M ; SARL
- **Profil de type D** : PME ; CS ≥ 5M ; SARL
- **Profil de type E** : GE ; CS < 5M ; SARL
- **Profil de type F** : PME ; CS ≥ 5M ; SA
- **Profil de type G** : PME ; CS < 5M ; SA
- **Profil de type H** : GE ; CS < 5M ; SA

• L'affectation des entreprises selon les catégories de profil

Le tableau ci-dessous résume l'affectation des entreprises selon les catégories de profils.

Tableau 1: Affectation des entreprises par catégories de profil

CATEGORIES DE PROFIL	NOMBRE D'ENTREPRISES (EN %)
Profil de type A	31%
Profil de type B	24%
Profil de type C	17%
Profil de type D	15%
Profil de type E	5%
Profil de type F	5%
Profil de type G	2%
Profil de type H	1%
TOTAL	100%

Source : CEPICI/DPES

- **La sélection des profils types**

Le seuil arbitraire de nombre d'entreprises > 5% a été retenu dans la sélection des profils types. Ainsi le profil type intitulé « autres » a été aussi retenu pour les catégories de profil d'entreprises dont le nombre est inférieur à 5%. Le tableau ci-dessous résume les profils types identifiés.

Tableau 2 : Identification des profil types

PROFIL TYPE		NOMBRE D'ENTREPRISES (EN %)
Profil de type A	PME ; CS < 5M ; SARL	31%
Profil de type B	GE ; CS≥5M ; SA	24%
Profil de type C	GE ; CS≥ 5M ; SARL	17%
Profil de type D	PME ; CS≥ 5M ; SARL	15%
Profil de type autres	GE ; CS < 5M ; SARL PME ; CS≥ 5M ; SA PME ; CS < 5M ; SA GE ; CS < 5M ; SA	13%
TOTAL		100%

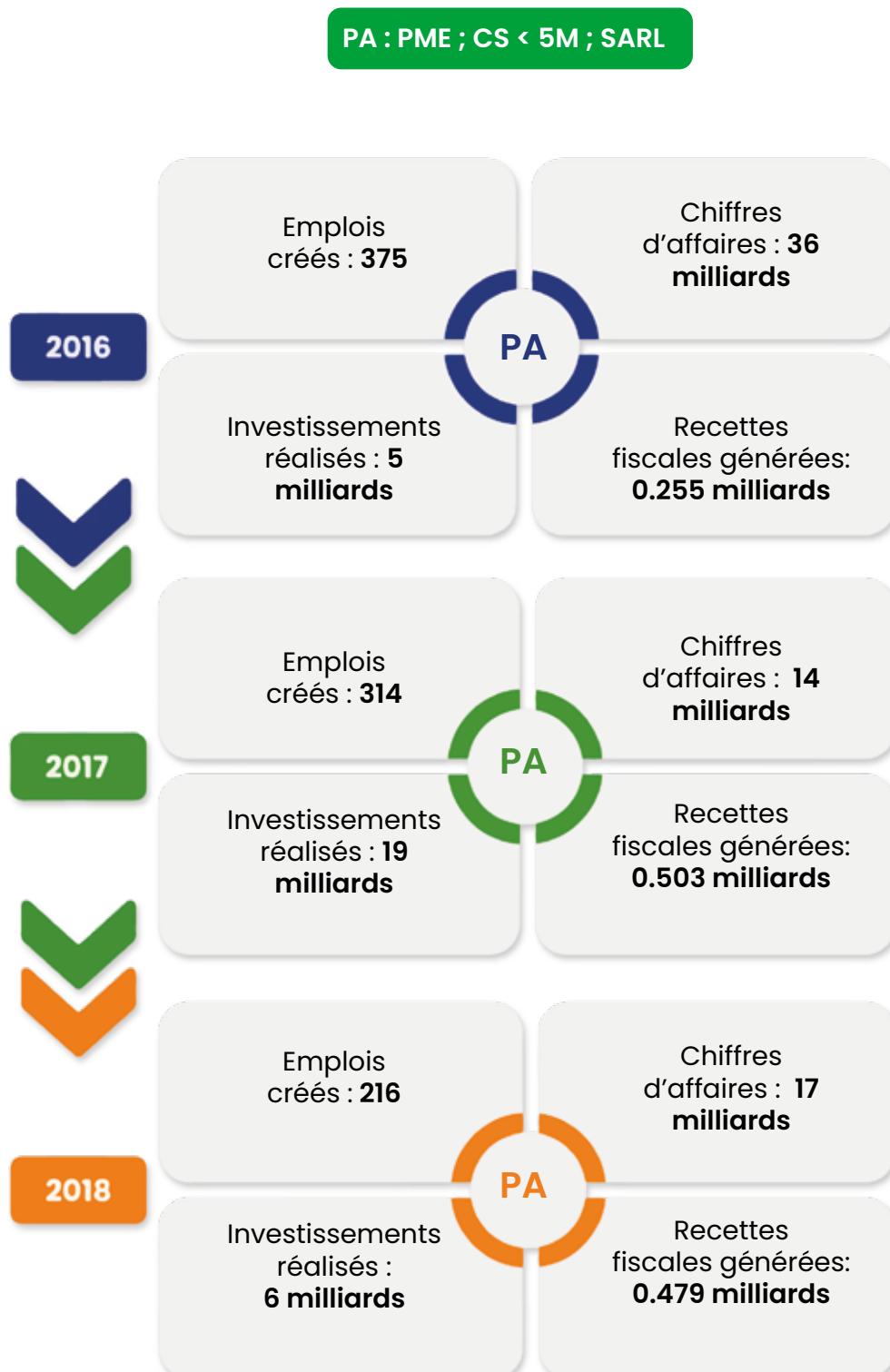
Source : CEPICI/DPES

- **Caractéristiques des profils types d'entreprises**

Les caractéristiques des profil types sont analysées sur la base des indicateurs suivants :

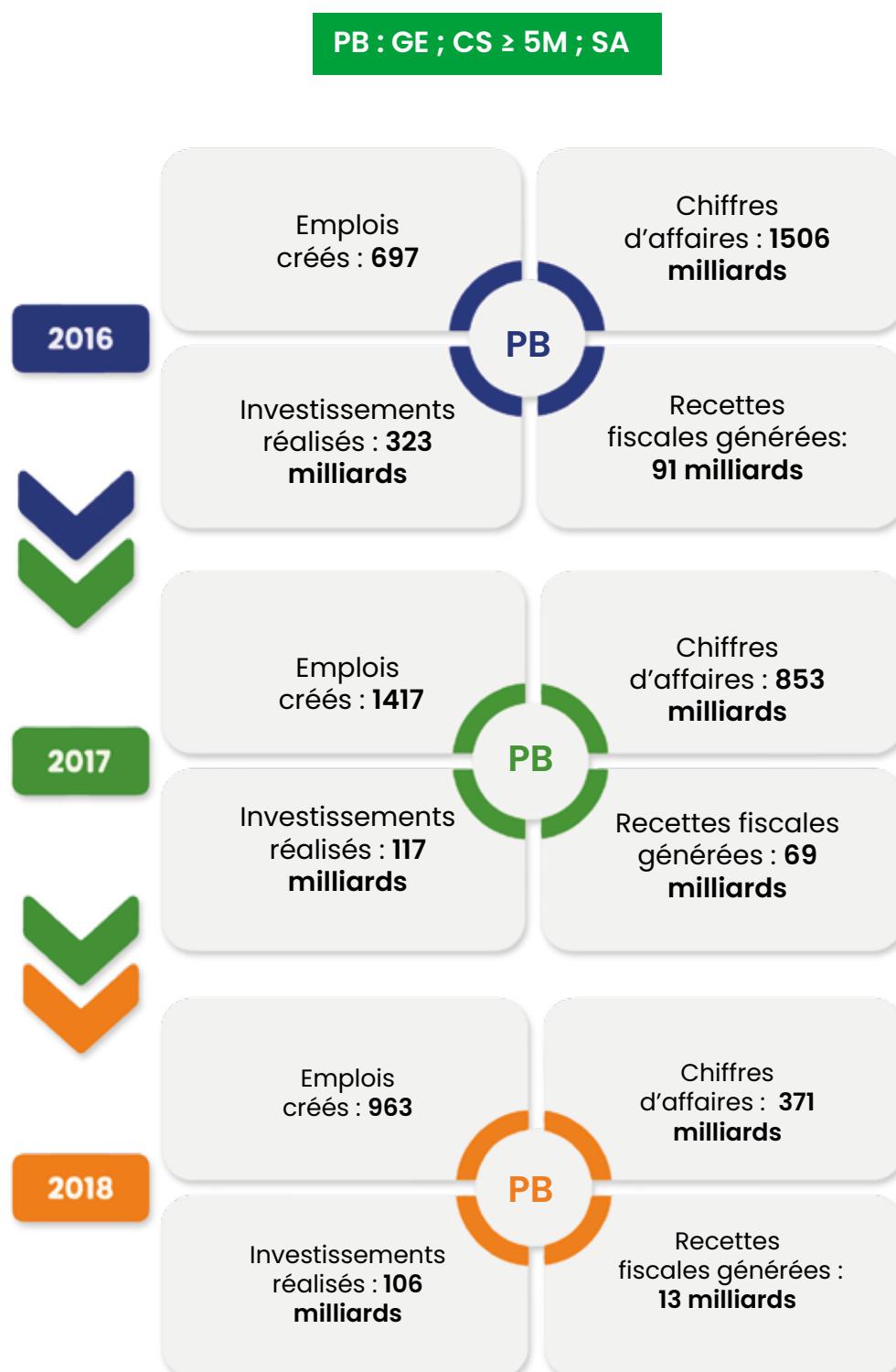
- le niveau de création d'emploi
- le niveau de réalisation des investissements
- le niveau de recettes fiscales générées
- le niveau de chiffre d'affaires

Figure 1: Répartition des indicateurs par profil type

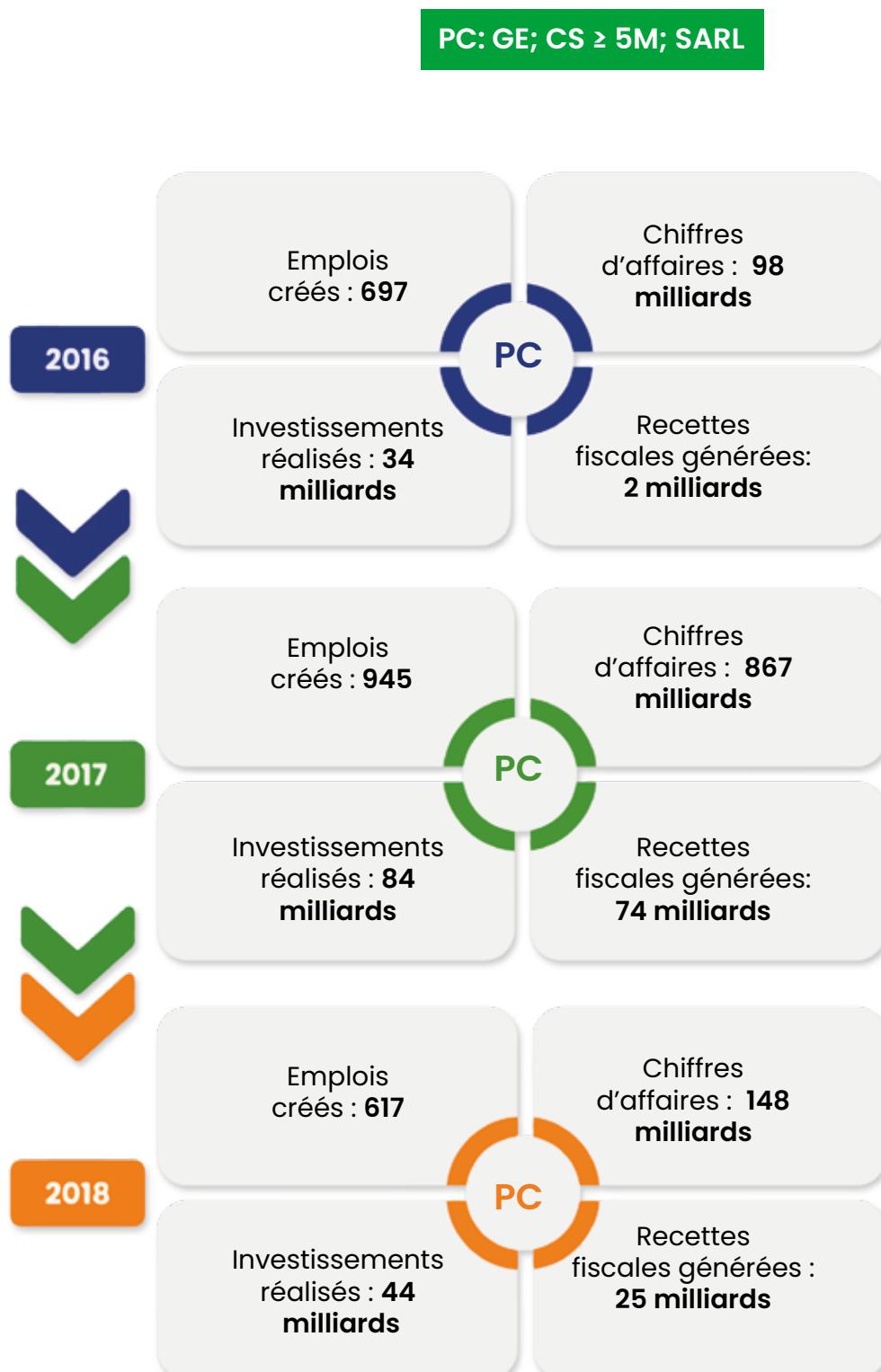


Source : CEPICI/DPES

Figure 2 : Répartition des indicateurs par profil type



Source : CEPICI/DPES

Figure 3 : Répartition des indicateurs par profil type

Source : CEPICI/DPES

Figure 4 : Répartition des indicateurs par profil type

PD: PME; CS ≥ 5M; SARL

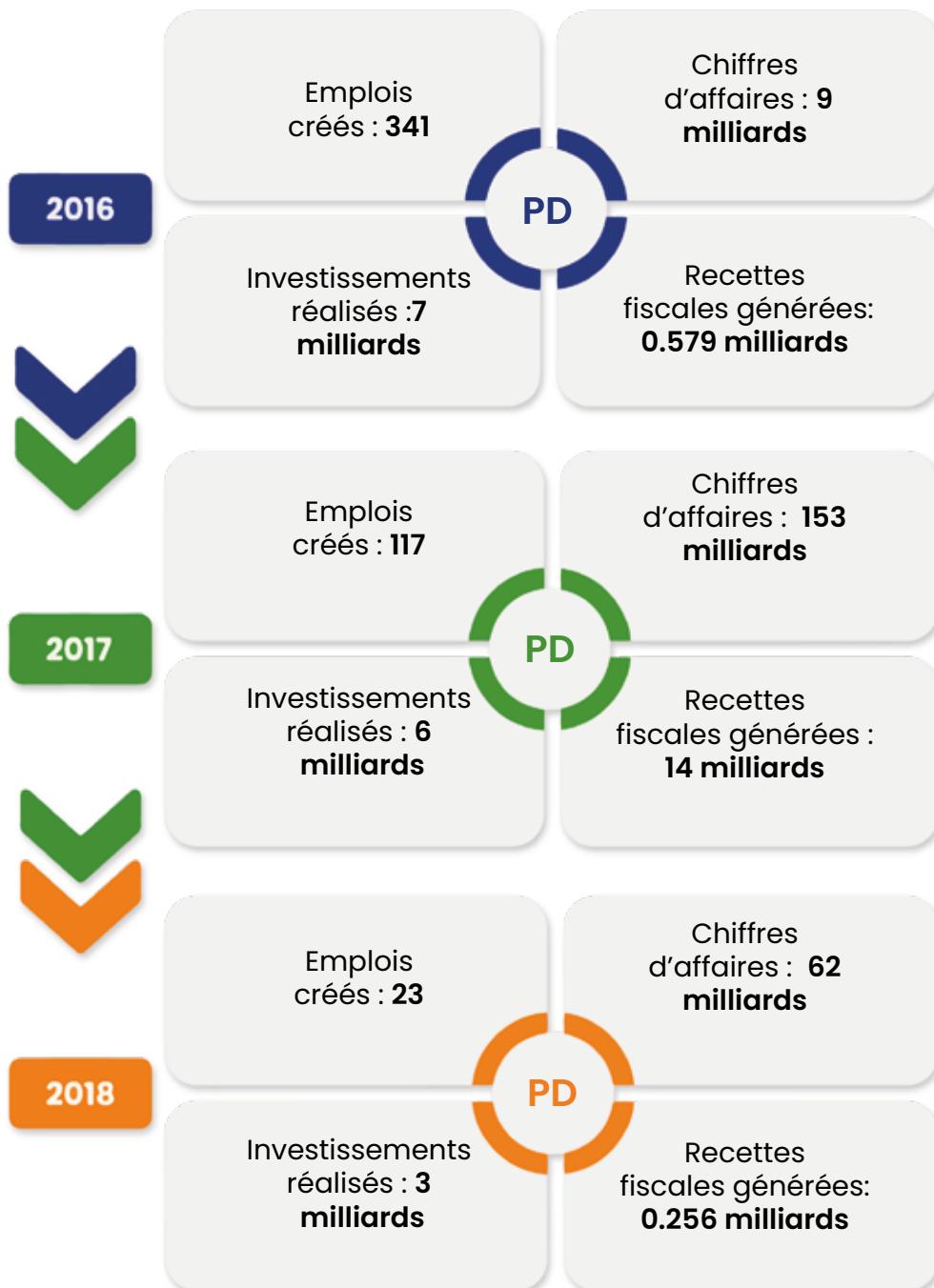
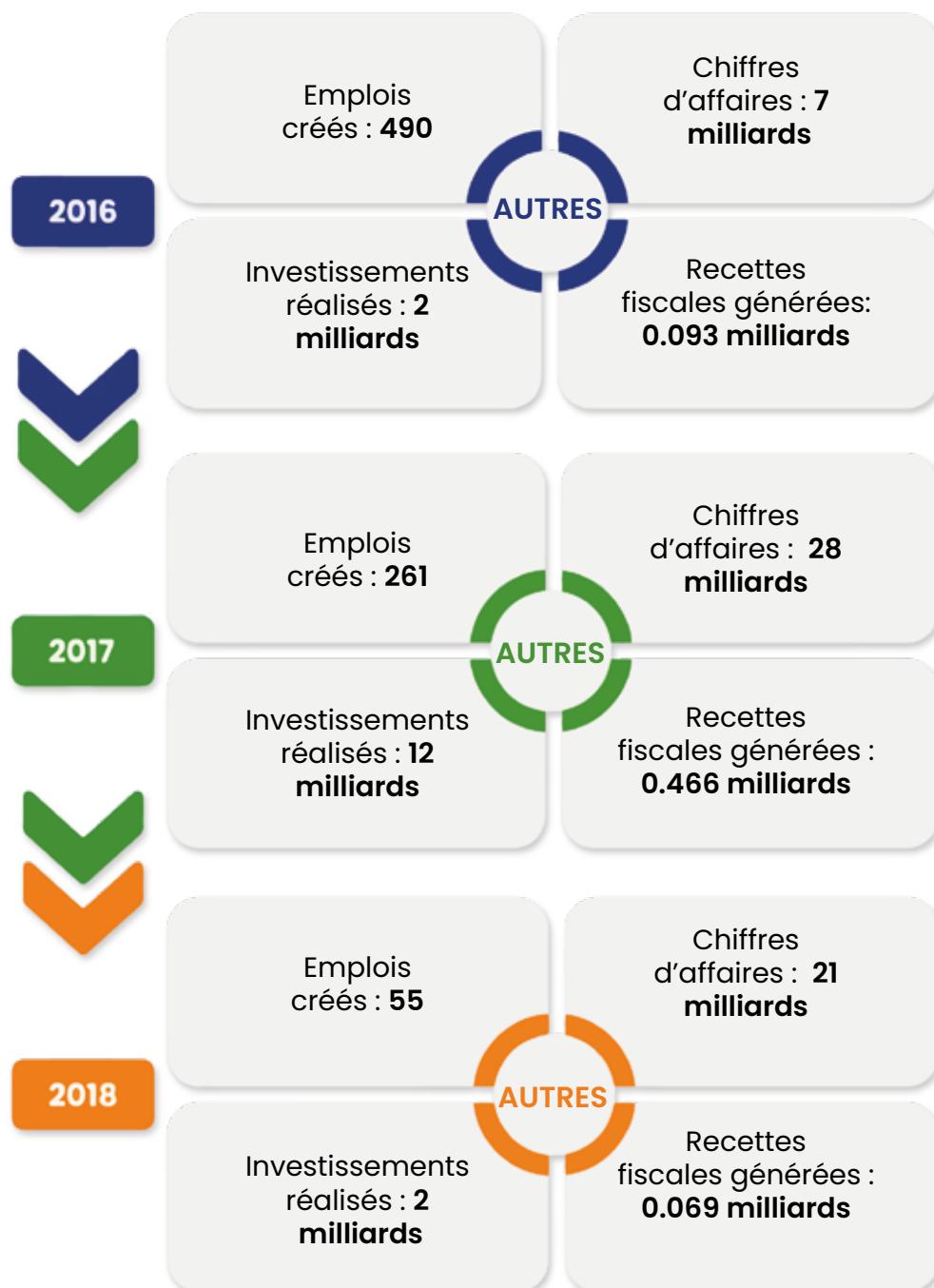


Figure 5 : Répartition des indicateurs par profil type

Autres : GE ; CS < 5M ; SARL / PME ; CS ≥ 5M ; SA / PME ; CS < 5M ; SA / GE ; CS < 5M ; SA



Source : CEPICI/DPES

On peut conclure que les entreprises qui appartiennent au profil de type B, c'est-à-dire les grandes entreprises dont la forme juridique est type de société anonyme et pour capital social supérieur à 5 millions créent des emplois (3077 emplois), réalisent des investissements (546 milliards), génèrent 2730 milliards de chiffres d'affaires et reversent 139 milliards en recettes fiscales et sont prédominantes comparativement aux autres entreprises.

I.2. Evaluation des projets d'investissement

Le terme évaluation se définit comme une appréciation systématique et objective d'un projet, d'un programme ou d'une politique, en cours ou terminée, de sa conception, de sa mise en œuvre et de ses résultats (Guillaume Mercier, CIFOIT).

Au surplus, l'évaluation des projets d'investissement privés agréés s'est faite sous l'angle de l'appréciation de la perception des chefs d'entreprises à l'égard de l'octroi des avantages du code des investissements. Cette appréciation découle bien entendu de l'exploitation et l'analyse des questionnaires d'évaluation soumises aux entreprises qui

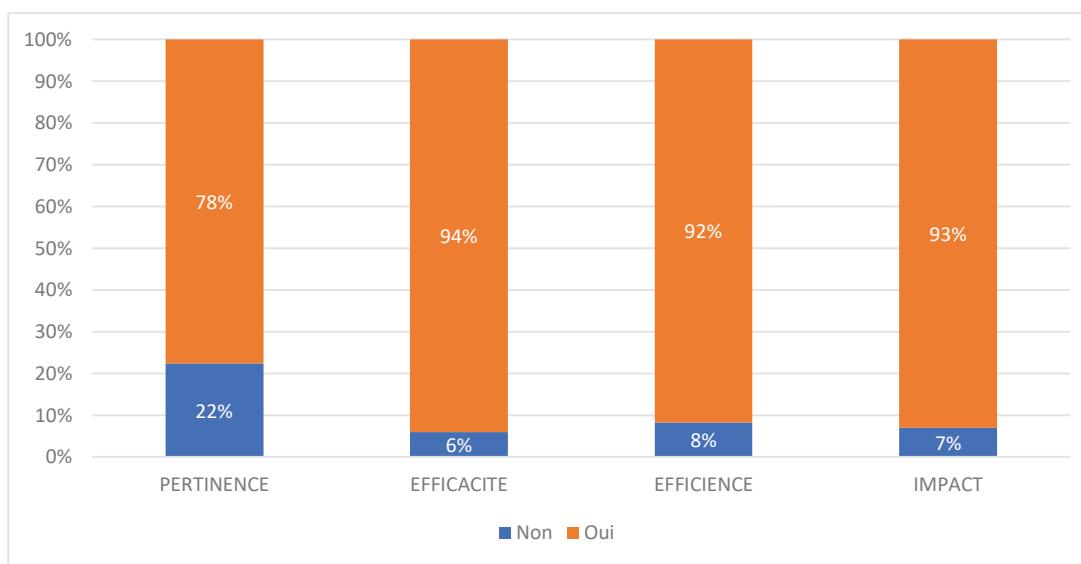
intègrent les indicateurs de l'OCDE :

- pertinence ;
- efficacité ;
- efficience ;
- impact.

I.2.1 Synthèse de l'évaluation des projets d'investissement.

La perception par les investisseurs de la pertinence, de l'efficacité, de l'efficience et de l'impact liée à l'octroi de l'agrément en vue du bénéfice des avantages du code des investissements est plutôt favorable.

Graphique 31: Répartition des critères d'évaluation par perception

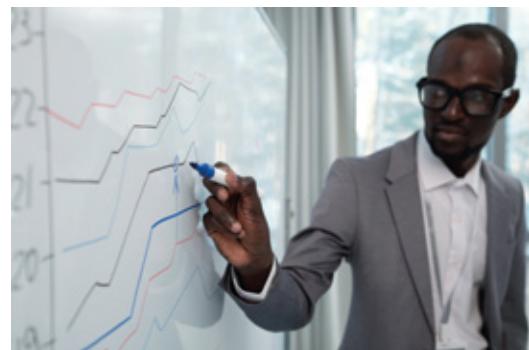


Source : CEPICI/DPES

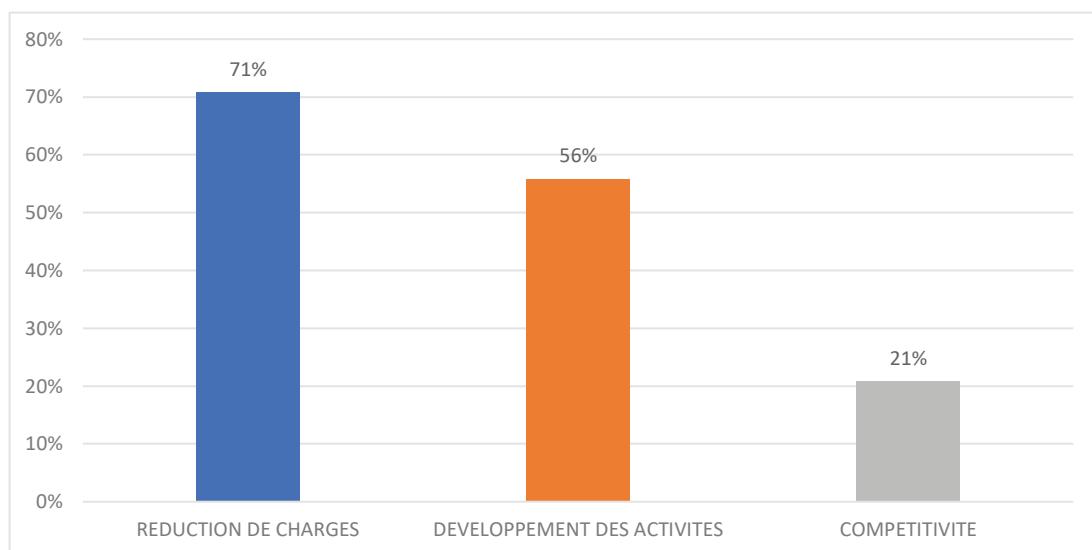
I.2.2 Analyse des indicateurs d'évaluation

• Indicateur de pertinence

La pertinence est la mesure selon laquelle les objectifs d'une intervention correspondent aux attentes des bénéficiaires, aux besoins du pays, aux priorités internationales et aux politiques des partenaires.



Graphique 32 : Perception de la pertinence par domaine de changement



Source : CEPICI/DPES

Le bénéfice des avantages du code des investissements qui est un service récurrent du CEPICI, répond parfaitement aux attentes des bénéficiaires (entreprises agréées). 71% des chefs d'entreprises ont évoqué les aspects de réduction de charges, 56% ont évoqué les aspects de développement d'activité et 21% se sont prononcés sur les aspects de compétitivité.



En effet, les dispositions du code des investissements permettent aux entreprises de bénéficier d'avantages sur les coûts et sur les profits, pour les entreprises éligibles favorisant donc la réduction des charges.

Par ailleurs, les dispositions du code encouragent le développement d'activité et la compétitivité.

Recommandation :

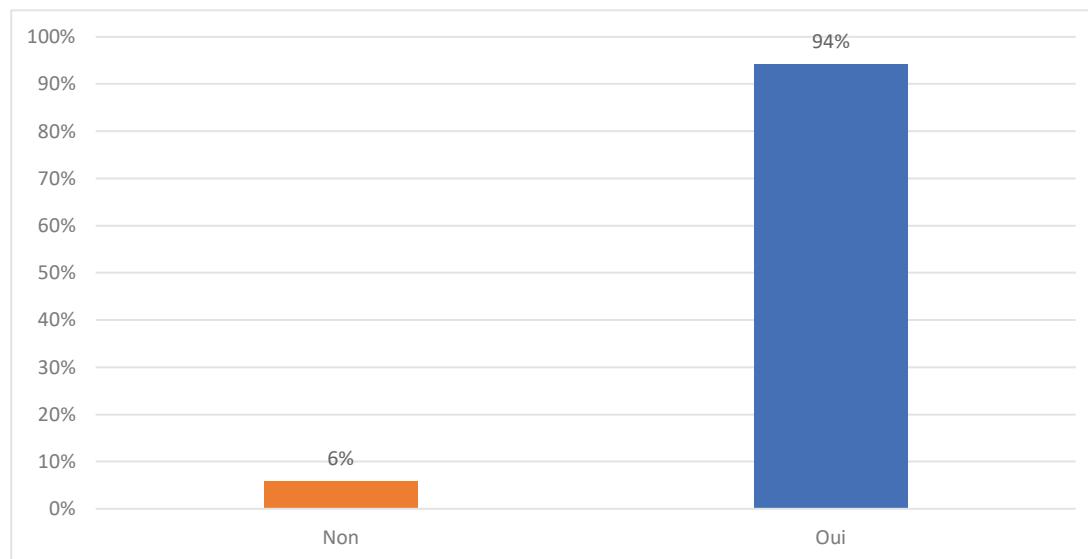
- ✓ Développer les initiatives en vue d'améliorer la compétitivité.

- **Indicateur d'Efficacité**

L'efficacité est la mesure selon laquelle les objectifs de l'intervention ont été atteints, ou sont en train de l'être, compte tenu de leur importance relative.



Graphique 33 : Perception de l'efficacité

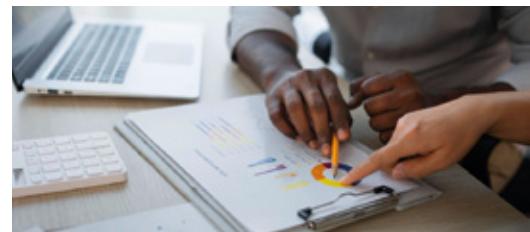


Source : CEPICI/DPES

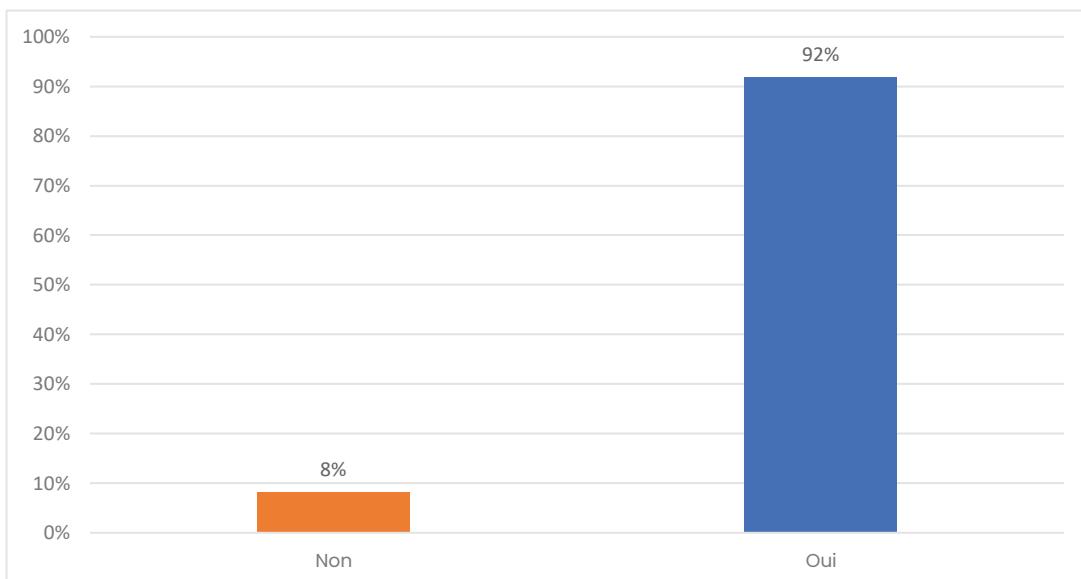
94% des investisseurs évalués estiment que l'octroi de l'agrément pour le bénéfice des avantages du code a été efficace. En effet, les offres de services du CEPICI et des parties prenantes ont permis aux entreprises d'atteindre leurs objectifs en matière de réalisation de programme d'investissement et de bénéfice des avantages douaniers et fiscaux.

- **Indicateur d'Efficiency**

L'efficiency est la mesure selon laquelle les ressources/intrants (fonds, expertise, temps, équipements, etc.) sont convertis en résultats de façon économe.



Graphique 34 : Perception de l'efficiency



Source : CEPICI/DPES

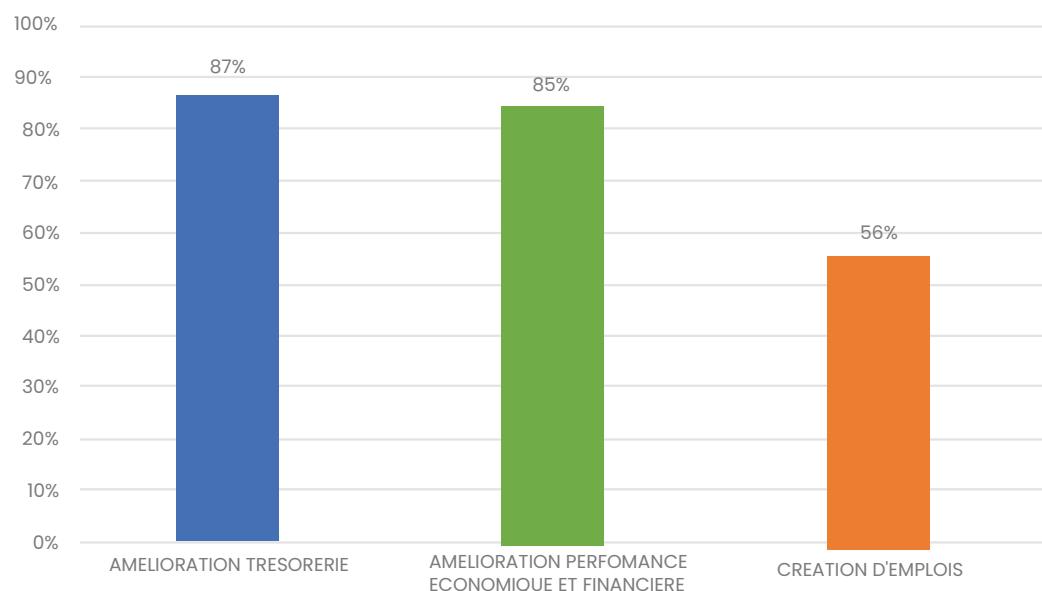
92% des investisseurs évalués estiment que l'octroi de l'agrément pour le bénéfice des avantages du code a été efficient. En effet, les ressources du CEPICI et des parties prenantes ont permis aux entreprises d'atteindre leurs objectifs de façon optimale en matière de réalisation de programme d'investissement et de bénéfice des avantages douaniers et fiscaux.

- Indicateur de perception de l'impact induit par les projets d'investissement privés**

L'impact est un effet à long terme, positif et/ou négatif, primaire ou secondaire induit par une intervention, directement ou non, intentionnellement ou non.



Graphique 35 : Perception de l'impact



Source : CEPICI/DPES

Le bénéfice des avantages du code des investissements qui est un service récurrent du CEPICI, a eu un impact sur l'exploitation des entreprises agréées. A cet effet, 87% des chefs d'entreprises estiment qu'il y a eu un impact en termes d'amélioration de la trésorerie, 85% ont évoqué l'impact en termes d'amélioration de la performance économique et financière et 56% ont indiqué l'impact en

termes de création d'emploi. En effet, les dispositions du code des investissements permettent aux entreprises de bénéficier d'avantages sur les coûts et sur les profits favorisant l'amélioration de leur santé financière et de leur trésorerie. Au surplus le code des investissements favorise la création d'emplois durables et décents.

II- Poursuite d'activités, secteurs porteurs et difficultés rencontrées

II.1. Poursuite d'activités et vue d'ensemble des secteurs porteurs

II.1.1 Poursuite d'activités des entreprises

L'analyse des déterminants de la poursuite d'activités des entreprises suit les étapes suivantes

- choix de la méthode ;
- choix et justification des variables d'études ;
- collecte et analyse des données issues du choix des variables.

• Choix de la méthode

La méthode utilisée pour l'analyse des déterminants de la poursuite des activités des entreprises, est celle de la triangulation des sources. La triangulation des sources est une méthode qui consiste à recueillir des données auprès de plusieurs sources différentes et dans notre cas, il s'agit des bases de données de la DGI, la CNPS et la DGD ainsi que les états financiers collectés auprès des entreprises agréées.

• Choix des variables ou déterminants d'études

Les variables ou déterminants utilisés pour analyser la poursuite d'activités des entreprises agréées sont les suivantes :

- les charges fiscales ;
- les charges sociales et ;
- les charges douanières.

En effet, suivre la régularité des paiements des charges fiscales, sociales et douanières par une entreprise permet d'observer la poursuite d'activités de celle-ci. Partant de cette justification, l'hypothèse fondamentale suivante est formulée :

« toute entreprise qui arrive à générer des ressources afin de couvrir ses charges fiscales, sociales et douanières sur une période bien précise est considérée comme une entreprise en poursuite d'activité »

• Collecte et analyse des données issues du choix des variables

La collecte des données pour l'analyse des déterminants de la poursuite d'activités des entreprises se fait selon les horizons temporels ci-après :

- la collecte des données des entreprises agréées en 2016 par rapport aux variables se fait sur l'horizon temporel 2016-2020 ;
- la collecte des données des entreprises agréées en 2017 par rapport aux variables se fait sur l'horizon temporel 2017-2020 ;
- la collecte des données des entreprises agréées en 2018 par rapport aux variables se fait sur l'horizon temporel 2018-2020.

Au final, on peut conclure que le taux de mortalité des entreprises agréées sur la période 2016-2018 et suivies est 0%.



II.1.2 Analyse des secteurs porteurs

• Nomenclature utilisée

Les secteurs d'activités issus du cadrage macroéconomique ont été utilisés pour l'analyse de la dynamique sectorielle des entreprises suivies.

Le cadrage macroéconomique peut-être défini comme l'ensemble des activités de la Classification Ivoirienne des Activités et des Produits (CIAP), élaborée sur la base des normes de nomenclatures internationales et en tenant compte de l'environnement économique ivoirien. En effet, ces activités permettent une meilleure analyse des résultats ainsi qu'une bonne visibilité des secteurs les plus visés par les opérateurs économiques.

• Méthodologie d'identification des secteurs porteurs

L'identification des secteurs porteurs des entreprises suivies s'appuie sur les étapes suivantes :

- choix des indicateurs ;
- détermination du poids des secteurs d'activités par indicateur ;
- détermination de la moyenne de contribution des secteurs d'activités par indicateur ;
- détermination du seuil ;
- scoring
- détermination des secteurs porteurs.

• Choix des indicateurs

Les indicateurs utilisés pour l'analyse de la dynamique sectorielle des entreprises suivies sont : les investissements, la valeur ajoutée et les emplois.

• Détermination du poids des secteurs d'activités par indicateur

Le poids des secteurs d'activités par les indicateurs a été déterminé pour chacune des trois années d'agrément (2016, 2017, 2018).

Pour rappel, la collecte des données réalisées s'effectue sur trois exercices fiscaux à partir de la période d'entrée en exploitation qui peut coïncider avec l'année d'agrément. Par conséquent, au titre de l'année d'agrément 2016, les valeurs collectées pour le calcul du poids des secteurs d'activités par indicateur proviennent du cumul des **exercices fiscaux** de 2016, 2017 et 2018.

Au titre de l'année d'agrément 2017, les valeurs collectées pour le calcul du poids des secteurs d'activités par indicateur proviennent du cumul des exercices fiscaux de 2017, 2018 et 2019

Au titre de l'année d'agrément 2018, les valeurs collectées pour le calcul du poids des secteurs d'activités par indicateur proviennent du cumul des exercices fiscaux de 2018, 2019 et 2020.

• Détermination de la moyenne de contribution des secteurs d'activités par indicateur

La moyenne de contribution ou la part moyenne des secteurs d'activités est déterminée par le calcul de la moyenne arithmétique.

La moyenne arithmétique s'obtient à partir du poids de chaque secteur d'activités par indicateur sur la période d'agrément de 2016 à 2018.

La moyenne de contribution obtenue par secteur d'activités est de 6,7% pour tous les indicateurs

• Détermination du seuil

Le seuil à partir duquel la contribution ou le poids d'un secteur d'activités est considérable, est déterminé par le calcul de la moyenne géométrique de chaque indicateur sur la période d'agrément de 2016 à 2018.

De manière spécifique, sur l'horizon temporel 2016-2018, le seuil obtenu pour chaque indicateur est de :

- 2% pour les investissements ;
- 1% pour la valeur ajoutée pour et ;
- 4% pour les emplois.

• Scoring

Le scoring est une technique qui permet d'affecter un score ou un point à une variable ou à un indicateur.

Dans notre cas, le scoring consiste à attribuer la note d'un (01) aux secteurs d'activités dont le poids ou la

contribution est supérieur aux seuils cités ci-dessus et 0 si le contraire. Ce mécanisme permet d'obtenir par secteur sur la période de référence, un score maximum de trois (03) pour chaque indicateur, soit un total de neuf (09) pour les 3 indicateurs.

Et au terme de cette notation, les scores obtenus pour chaque variable sont cumulés pour ressortir un score final sur 100. Neuf (09) étant le score maximal, on utilise la règle de trois (03) pour déterminer le score final sur 100 des secteurs ayant un score cumulé inférieur à 9.

• Détermination des secteurs porteurs

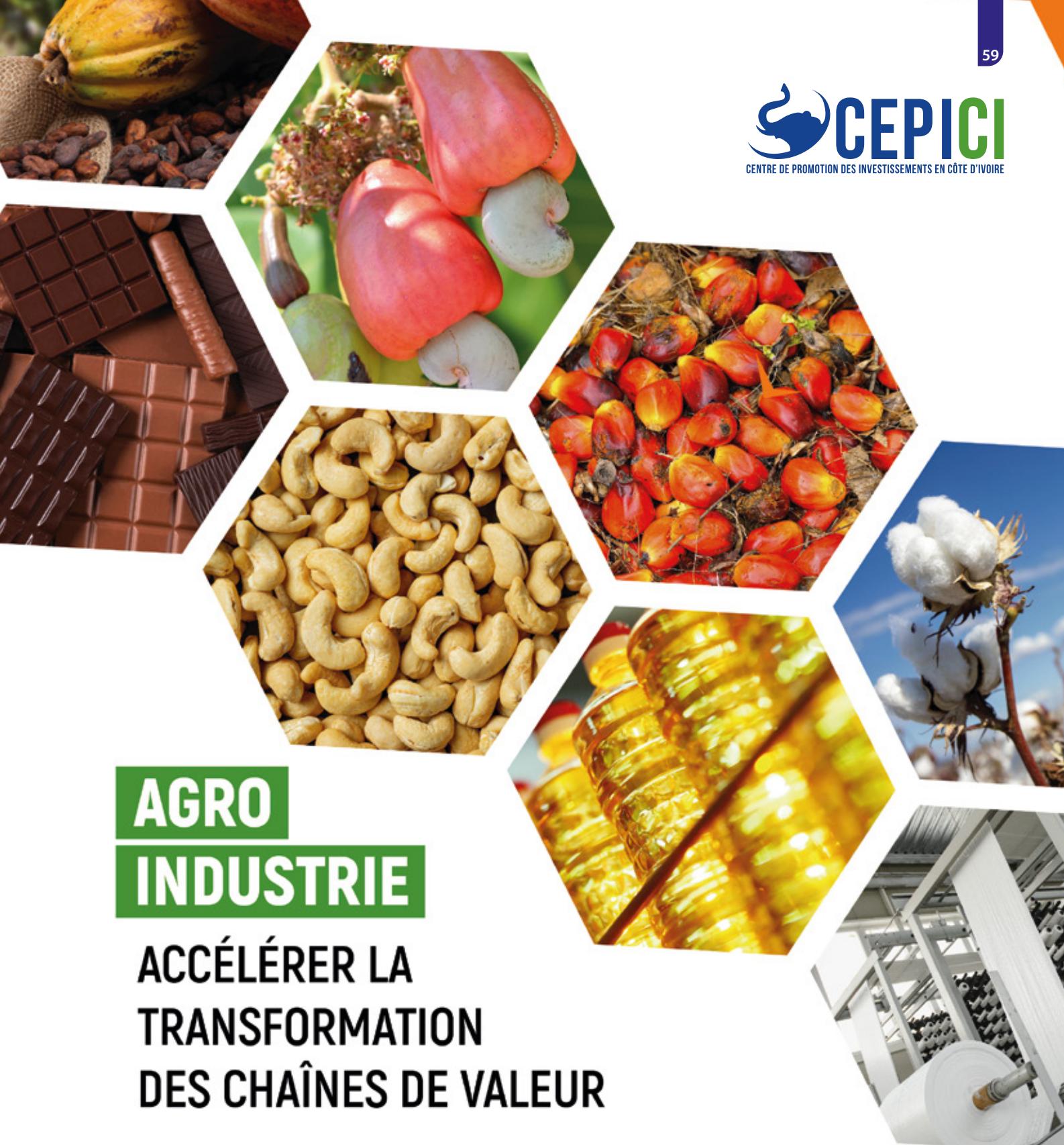
Les secteurs ayant obtenu des scores sur 100 supérieurs ou égaux à 60 sont considérés comme des secteurs porteurs.

Tableau 3 : Récapitulatif des scores des secteurs porteurs par indicateur

SECTEURS	INVESTISSEMENTS	VALEUR AJOUTEE	EMPLOIS	SCORE	SCORE SUR 100
AGRICULTURE VIVRIÈRE, ÉLEVAGE	2	2	2	6	67%
AGRO-ALIMENTAIRE/ AGRO-INDUSTRIE	3	2	3	8	89%
BTP	3	3	3	9	100%
INDUSTRIE CHIMIQUE (COSMÉTIQUE- PHARMACIE- CAOUTCHOUC)	3	3	2	8	89%
TRANSPORT / ENTREPOSAGE (MANUTENTION)	3	3	3	9	100%

Source : CEPICI/DPES

A partir de la méthodologie présentée ci-dessus, les principaux secteurs porteurs sont : Transport/entreposage (manutention) (100%), BTP (100%), Industrie chimique (cosmétique-pharmacie-caoutchouc) (89%), Agro-alimentaire/agro-industrie (89%) et Agriculture vivrière, élevage (67%).



AGRO INDUSTRIE

ACCÉLÉRER LA TRANSFORMATION DES CHAÎNES DE VALEUR

Direction Générale

1^{er} et 2^{ème} étage, Immeuble MEMANOU
Boulevard Clozel, Plateau-Abidjan
Téléphone : +225 27 20 31 14 00
Fax : +225 27 20 31 14 09

Guichet Unique des Formalités d'Entreprises (GUFE)

2^{ème}, 3^{ème}, 4^{ème} étage Immeuble Grand Siècle
Carrefour PISAM, Cocody-Abidjan
Téléphone : +225 25 22 01 79 00/01/14
Fax : +225 27 20 30 23 94
www.225invest.ci

Contactez-nous

 www.cepici.ci



Suivez-nous

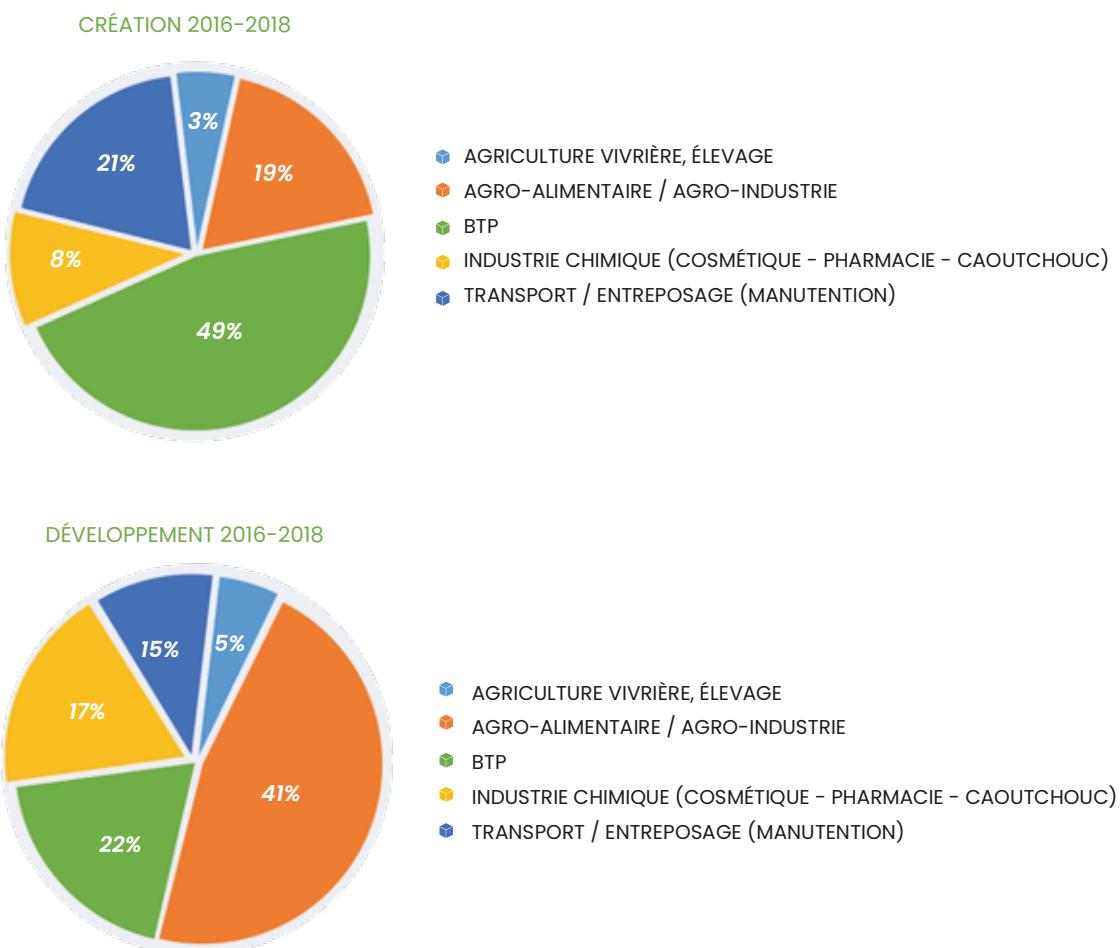
   CEPICI_Officiel

- Secteurs porteurs selon le volume et le type d'investissement réalisé**

La majorité des projets d'investissement des entreprises en création d'activités sur l'horizon temporel 2016-2018 est issue du secteur du BTP soit 49%, suivi du secteur du transport avec 21%.



Graphique 36 : Répartition des investissements cumulés des secteurs porteurs par année d'agrément 2016, 2017 et 2018 par type d'investissements



Source : CEPICI/DPES

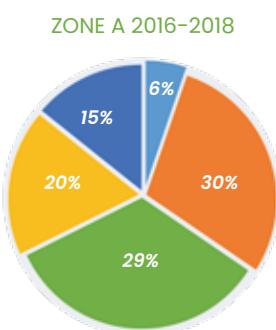
Quant aux entreprises en développement d'activités, l'essentiel des investissements réalisés sur les trois premières années d'exploitation provient du secteur de l'agro-alimentaire soit 41%, suivi par le secteur du BTP soit 22%.

- **Secteurs porteurs selon le volume et la zone d'investissement**

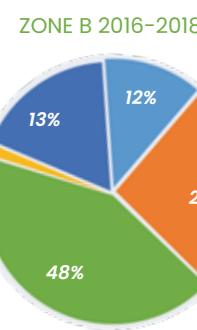
La quasi-totalité des investissements réalisés dans la zone A sur les trois premières années d'exploitation fait référence aux projets issus du secteur de l'agro-alimentaire/agro-industrie soit 30%, suivi par le secteur du BTP à hauteur de 29% et du secteur de l'industrie chimique (cosmétique-pharmacie-caoutchouc) à hauteur de 20%.



Graphique 37 : Répartition des investissements cumulés des secteurs porteurs par année d'agrément 2016, 2017 et 2018 par zone d'investissement

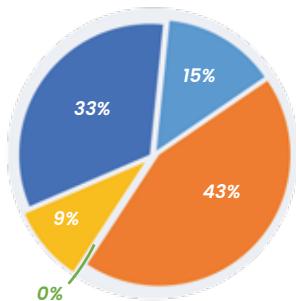


- AGRICULTURE VIVRIÈRE, ÉLEVAGE
- AGRO-ALIMENTAIRE / AGRO-INDUSTRIE
- BTP
- INDUSTRIE CHIMIQUE (COSMÉTIQUE - PHARMACIE - CAOUTCHOUC)
- TRANSPORT / ENTREPOSAGE (MANUTENTION)



- AGRICULTURE VIVRIÈRE, ÉLEVAGE
- AGRO-ALIMENTAIRE / AGRO-INDUSTRIE
- BTP
- INDUSTRIE CHIMIQUE (COSMÉTIQUE - PHARMACIE - CAOUTCHOUC)
- TRANSPORT / ENTREPOSAGE (MANUTENTION)

ZONE C 2016-2018



- AGRICULTURE VIVRIÈRE, ÉLEVAGE
- AGRO-ALIMENTAIRE / AGRO-INDUSTRIE
- BTP
- INDUSTRIE CHIMIQUE (COSMÉTIQUE - PHARMACIE - CAOUTCHOUC)
- TRANSPORT / ENTREPOSAGE (MANUTENTION)

Source : CEPICI/DPES

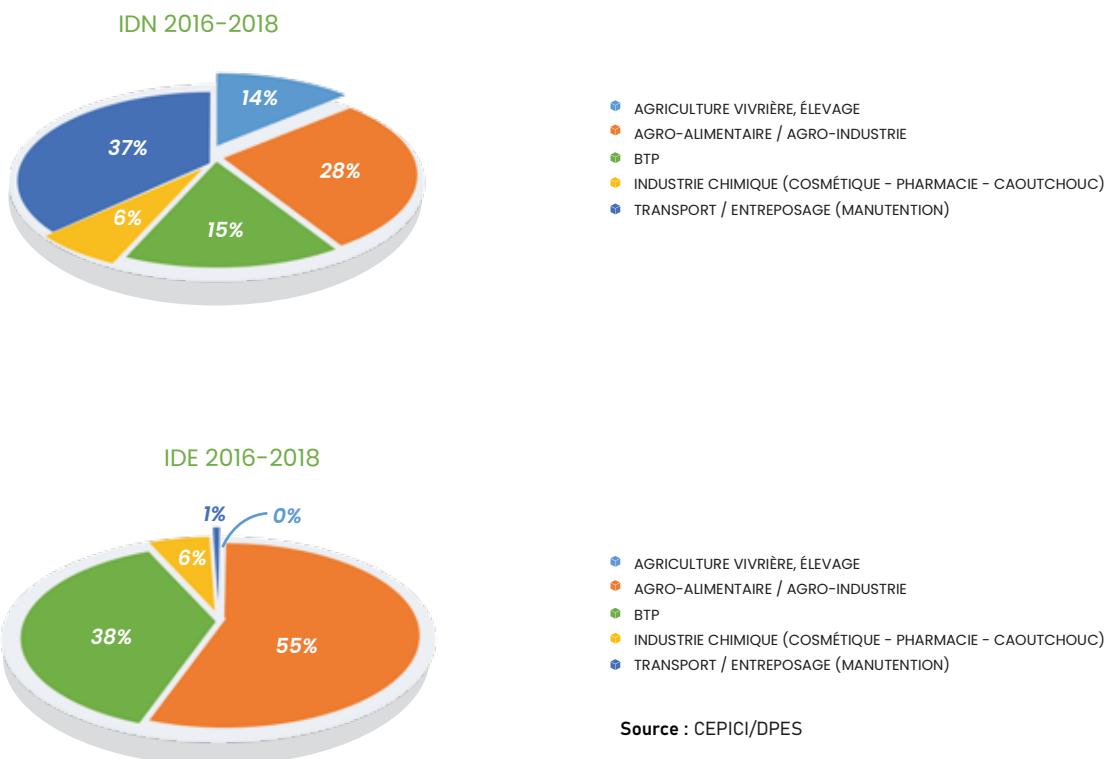
Par ailleurs, la zone B enregistre la majeure partie de ses investissements dans les secteurs du BTP soit 48% et de l'agro-alimentaire/agro-industrie soit 25%. Tandis qu'au niveau de la zone C, les investissements réalisés sont issus à 43% du secteur de l'agro-alimentaire et 33% du secteur du transport. En somme, le secteur commun à ces trois zones qui enregistre une bonne participation est l'agro-alimentaire industrie.

- **Secteurs porteurs selon le volume d'investissements réalisés et par origine**

Les investissements réalisés dans les secteurs identifiés comme porteurs sur les trois premières années d'exploitation proviennent aussi bien des nationaux (IDN) que des non-nationaux (IDE). Cependant, l'on observe une distinction évidente au niveau du choix des secteurs avec 21%.



Graphique 38 : Répartition des investissements cumulés des secteurs porteurs par année d'agrément 2016, 2017 et 2018 par origine d'investissement sur la période de 2016



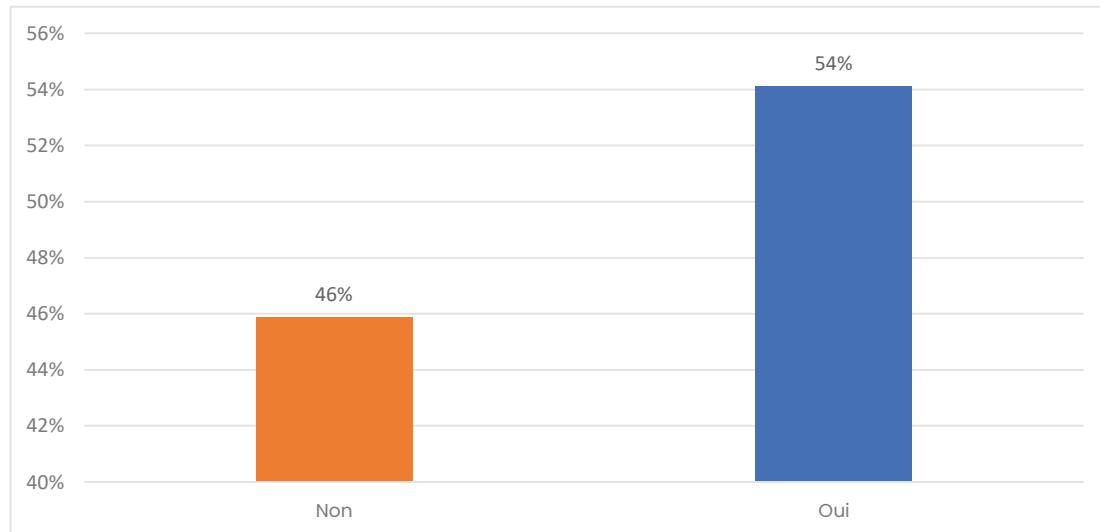
Source : CEPICI/DPES

Les Investissements Directs Nationaux (IDN) ont enregistré sur l'ensemble des cinq (05) secteurs porteurs, deux secteurs massifs que sont le transport soit 37% et l'agro-alimentaire soit 28%. Quant aux Investissements Directs Etrangers (IDE), ils enregistrent une forte participation dans les secteurs de l'agro-alimentaire soit 55% et du BTP soit 38% sur l'ensemble des cinq (05) secteurs porteurs.

II.2. Analyse des difficultés et niveaux de difficultés rencontrées par les investisseurs

II.2.1. Analyse des difficultés rencontrées par les investisseurs

Graphique 39 : Difficultés rencontrées par les investisseurs



Source : CEPICI/DPES

54% des chefs d'entreprises affirment avoir rencontré des difficultés durant la mise en œuvre de leur programme d'investissement. Ces difficultés sont concentrées majoritairement sur les axes suivants :

Tableau 4 : Récapitulatif des difficultés rencontrées par les investisseurs

AXES DE DIFFICULTES	RECURRENCE DE DIFFICULTES (en %)	DETAILS
Financement	15,2	<ul style="list-style-type: none"> Difficile accès au crédit bancaire
Ressources humaines	4,9	<ul style="list-style-type: none"> Difficile accès à une main d'œuvre qualifiée
Formalités administratives	49,3	<ul style="list-style-type: none"> Lenteur dans le traitement des dossiers Caractère hermétique des procédures ou lourdeur administrative
Asymétrie d'informations	18,8	<ul style="list-style-type: none"> Absence de synergie entre le CEPICI et la Direction Générale Douanière sur le cas des entreprises bénéficiant des exonérations douanières Non-conformité des codes et de la nomenclature douanière Absence d'interlocuteur lors des obstacles

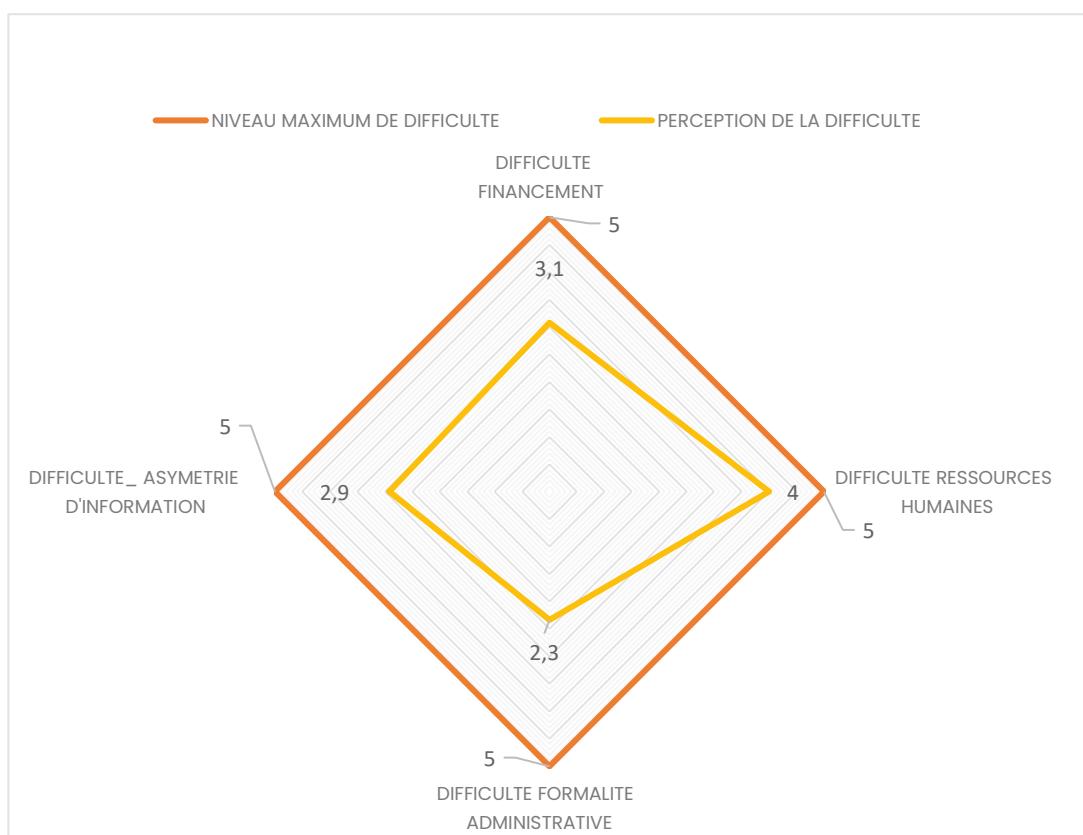
Source : Enquête

II.2.2. Analyse des niveaux de difficultés rencontrées par les investisseurs

D'un point de vue global, le niveau de difficulté est évalué à 3,07/5, ce qui traduit l'importance relative des difficultés rencontrées par les investisseurs dans le cadre de la mise en œuvre de leur projet d'investissement.



Graphique 40 : Niveau des difficultés rencontrées par les investisseurs



Source : CEPICI/DPES

L'intensité des difficultés rencontrées par les entreprises agréées est particulièrement orientée vers les ressources humaines (4/5) et vers le financement (3,1/5). Ce qui traduirait un frein assez important dans la mise en œuvre de leur programme d'investissement.

En effet, les entreprises évaluées notamment les PME rencontrent des difficultés d'accès au financement de leur trésorerie, de leur cycle d'exploitation et de leur investissement.

En dépit de la durée des incitations fiscales et douanières dont bénéficient les zones B et C ; et la bonne volonté affichée pour favoriser le contenu local, les entreprises peinent à recruter de la main d'œuvre locale qualifiée.

CHAPITRE II

MÉTHODOLOGIE UTILISÉE ET ÉCOSSYSTÈME



III- Concepts et considérations liés au suivi et à l'évaluation des projets/programmes

III.1. Cadre de référence, dispositions institutionnelles et exigences en matière de suivi-évaluation des projets/programmes

III.1.1. Cadre de référence du suivi-évaluation des projets d'investissement

La critique portée envers les pays développés liée :

- au caractère imprévisible de leurs actions en matière de financement des projets/programmes ;
- à l'inutilisation des capacités des institutions, systèmes et règles des pays destinataires de l'aide par les organisations internationales ;
- à la contradiction des langages, processus et règles employés par ces dernières ;
- à la multiplicité d'acteurs dans le financement des projets/programmes qui induit la confusion ;
- à la concurrence, la fragmentation de l'aide ;

a incité des donateurs de l'Organisation de Coopération et de Développement Economiques (OCDE) à proposer des solutions telles que l'évaluation systématique des programmes publics et la reddition de comptes pour mieux apprécier les résultats, les données et les preuves, de l'aide qu'ils apportent.

Les échanges entre les différents acteurs de l'écosystème de l'aide publique au développement ont abouti à la signature de la déclaration de Paris en 2004. Cette déclaration s'articule autour de cinq principes clés que sont :

- **L'appropriation** : les pays partenaires exercent une réelle maîtrise sur leurs politiques et stratégies de



développement et assurent la coordination de l'action à l'appui du développement.

- **L'alignement** : les donateurs font reposer l'ensemble de leur soutien sur les stratégies nationales de développement, les institutions et les procédures des pays partenaires.
- **L'harmonisation** : les actions des donateurs sont mieux harmonisées et plus transparentes, et permettent une plus grande efficacité collective.
- **La responsabilité mutuelle** : les donateurs et les pays partenaires assument la responsabilité des résultats de développement.

- **La GAR** : gérer les ressources et améliorer le processus de décisions en vue d'obtenir des résultats.

Au vu de ces principes, l'outil utilisé pour l'évaluation des projets/programme est la Gestion Axée sur les Résultats (GAR). La GAR est une stratégie de management orientée vers la performance, la réalisation de produits et l'accomplissement d'effets directs. Elle permet d'apprécier l'efficacité de l'aide au développement et reste l'outil principalement utilisé pour le respect des principes ci-dessus.

En analysant ces différents principes, on constate que le suivi-évaluation joue un rôle central, dans la mesure où il active la gestion axée sur les résultats et renforce la reddition de comptes.

III.1.2. Dispositions institutionnelles du suivi-évaluation des projets d'investissement

Le suivi-évaluation est soutenu par des articles de lois au niveau national. Notamment de l'ordonnance N° 2012-487 du 07 juin 2012 portant code des investissements en son article 54 stipule que « Le Ministre chargé de l'Industrie et du Secteur Privé a mission de suivi-évaluation de tous les investissements ayant bénéficié des avantages prévus par le présent Code ».

Par ailleurs, dans ce contexte de développement de l'investissement privé, l'Etat de Côte d'Ivoire a procédé à l'adoption de l'ordonnance N° 2018-646 du 1er aout 2018 portant code des investissements.

Cette nouvelle loi portant sur l'investissement privé en son article 47 mentionne clairement que « les investissements bénéficiant des avantages octroyés en vertu du présent code font l'objet d'un suivi évaluation ».

L'économie des modalités de mise en œuvre du dispositif de suivi-évaluation est mise en lumière dans cette ordonnance de la façon suivante :

- « Le suivi exercé par l'agence chargée de la promotion des investissements se réalise par un accompagnement et une assistance aux investisseurs ainsi que par la collecte d'informations statistiques diverses sur l'avancement du projet et sa mise en exploitation. »

- « Au titre du suivi, et en liaison avec l'agence chargée de la promotion des investissements, les administrations et organismes concernés par la mise en œuvre du dispositif d'incitations prévu par le présent code, sont chargés de veiller, conformément à leurs attributions et pendant la période

d'exonération, au respect par l'investisseur, de ses obligations au titre des avantages accordés. »

Aussi l'Assemblée Nationale et le Senat ont adopté la loi N° 2022-966 du 14 décembre 2022 relative à l'évaluation des politiques publiques. Cette loi qui est la résultante de la participation de toutes les parties prenantes de l'évaluation des secteurs public et privé, a pour but de consolider la reddition de comptes au sein de l'administration, afin d'assurer l'efficacité de l'action publique.

III.1.3. Exigences en matière de suivi-évaluation des investissements

• Les exigences en matière d'éthique

Du latin ethos manière de vivre, selon Ricoeur (1991) l'éthique peut se définir comme une sagesse pratique dont l'ambition est « la visée de la vie bonne, avec et pour les autres, dans des institutions justes ». En d'autres termes adopter un comportement éthique c'est respecter les règles, normes et exigences en vigueur en s'interrogeant sur les valeurs qui motivent son action tout en choisissant sur cette base, la conduite la plus appropriée.

Selon le groupe des Nations Unies pour l'évaluation, il existe des principes éthiques destinés à aider les professionnels du milieu à réaliser leur mission. Ces principes sont :

- un environnement propice à l'évaluation ;
- une politique d'évaluation ;
- une responsabilité de la fonction d'évaluation et
- l'utilisation et le suivi de l'évaluation.

• Les exigences en matière de normes

Une norme est un référentiel qui vise à fournir des lignes directrices, des prescriptions techniques relatives à la qualité pour des produits services et pratiques dans un domaine d'activité particulier. Selon l'Organisation Internationale de la Normalisation (ISO) les normes reposent sur les connaissances des experts dans leur domaine de prédilection (évaluateurs, experts comptables, responsables qualité, etc.), conscients des besoins des organisations qu'ils représentent, qu'il s'agisse des fabricants, des distributeurs, des acheteurs, des utilisateurs, des associations professionnelles, des consommateurs ou des organismes de réglementation. Elles peuvent revêtir plusieurs caractères différents, on distingue ainsi des normes formelles, et des normes informelles.

Concernant **les normes formelles**, elles sont des normes élaborées par les organismes de normalisation reconnus tels que ISO et la Commission Européenne de Normalisation (CEN), les lois, les différents codes et règlements.

Quant aux **normes informelles**, elles sont mises en place par des professionnels d'un domaine sur la base des habitudes et des bonnes pratiques dans le but d'harmoniser les règles en vigueur. Le développement des pratiques en matière de suivi-évaluation de projets/programmes obéit à des normes, règles, éthique favorisant la mise en conformité des systèmes de suivi-évaluation et notamment la qualité des rapports produits.

Au titre du suivi des projets/programmes, on recense peu d'articles scientifiques ou de la littérature qui mettent en lumière les normes, règles et éthique.

Cependant L'Organisation Internationale pour les Migrations (OIM) a institué dans le cadre de sa politique relative au suivi, six (6) principes directeurs que sont :

- l'impartialité ;
- l'utilité ;
- la transparence ;
- la crédibilité ;
- la divulgation et
- la participation.

Au titre de l'évaluation, une multiplicité d'articles scientifiques ou de la littérature met en exergue l'importance des normes, règles et éthique dans le cadre du pilotage des projets/programmes :

- La Société Canadienne de l'Evaluation (SCE) a cartographié cinq (5) principales normes que sont :

- l'utilité ;
- la faisabilité ;
- la convenance ;
- la précision ;
- l'imputabilité.

- Le Groupe des Nations Unies pour l'Evaluation (GNUE) a répertorié 10 normes :

- principes, objectifs et cibles fixés au niveau international
- utilité ;
- la crédibilité ;
- l'indépendance ;
- l'impartialité ;
- l'éthique ;
- la transparence ;
- les droits de l'homme et égalité des sexes ;
- la capacité d'évaluation nationale et
- le professionnalisme.

- L'Organisation pour la Coopération et le Développement Économiques (OCDE) enregistre quatre (4) normes :

- l'impartialité ;
- l'indépendance ;
- la crédibilité et
- la pertinence.

- **L'organisme national régissant les normes en matière de suivi-évaluation**

Le Réseau Ivoirien de Suivi-Evaluation (RISE) a pour rôle de :

- promouvoir la culture du suivi et de l'évaluation au service du développement en Côte d'Ivoire ;
- renforcer les capacités nationales en matière de suivi et d'évaluation en Côte d'Ivoire ;
- harmoniser les normes et pratiques professionnelles en matière de suivi et d'évaluation.

- **Le positionnement du CEPICI au regard de ces exigences de normes et d'éthique**

Le code des investissements de Côte d'Ivoire est le référentiel de droit ivoirien qui légifère toutes les actions entreprises par le CEPICI notamment celles relatives au suivi-évaluation. Au regard des bonnes pratiques internationales, et tenant compte du cadre institutionnel en matière d'évaluation, le CEPICI respecte certaines normes notamment :

- **L'utilité** : les évaluations menées au sein de la direction chargée des études et du suivi-évaluation des projets/programmes se font suivant un modèle logique bien défini. Ce modèle suit une chaîne causale regroupant l'ensemble des activités relatives à l'obtention des résultats finaux du projet. Ces activités sont menées par chaque partie prenante dudit projet. Ainsi les analyses, les conclusions et les recommandations tirées des études concernent tous les acteurs.



- **La crédibilité** : les évaluations menées par le service de suivi-évaluation se font sur la base de données qualitatives (questionnaires d'évaluation) et quantitatives (dossiers de demande d'agrément, états financiers) collectées à la fois auprès des donateurs des projets (administrations publiques) et des bénéficiaires (entreprises privées).

L'utilisation de ces normes garantit la transparence, la fiabilité, l'impartialité, et l'indépendance du processus d'évaluation. En effet :

- le processus d'évaluation est fait selon un planning bien défini, et est basé sur des faits et des données ;
- le processus utilise les mêmes critères pour l'évaluation des projets d'investissement ;
- les données issues du processus sont collectées de manière cohérente sur la base des critères d'évaluation ;
- le processus prend en compte les opinions, préoccupations et suggestions des parties prenantes ;
- le processus permet de communiquer et de mettre à la disposition des parties prenantes des données ;
- le processus est capable de résister à toute pression extérieure susceptible de compromettre son objectivité.

III.2. Le code des investissements en tant qu'instrument de politique économique

III.2.1. Focus sur les instruments de politique économique

Par sa définition, une politique économique est l'ensemble des mesures prises par un Etat pour corriger ou améliorer la situation économique générale de ce pays (Blanchard Blancheton, 2020). La politique économique d'un pays est déterminée par les autorités compétentes.

Un instrument de politique économique peut être défini comme un dispositif ou un outil qui aide à la réalisation des politiques économiques. Il existe deux grands types de politique économique et chacune d'entre elles utilise des instruments bien précis afin de répondre à des besoins ou de corriger des déséquilibres économiques.

La première est la politique structurelle qui vise à avoir une action de moyen ou long terme sur l'activité économique. Elle a pour but de renforcer la croissance potentielle, favoriser les innovations et rendre soutenable la croissance. Les instruments qu'utilise cette politique sont :

- la politique d'aménagement du territoire qui consiste à développer les infrastructures ;
- la politique industrielle qui soutient la création d'entreprise et favorise les secteurs stratégiques ;
- la politique sociale qui corrige les inégalités de revenus et lutte contre la pauvreté ;
- la politique énergétique qui implique le développement des énergies renouvelables et non polluantes ;



- la politique de recherche ou d'innovation qui offre un cadre favorable à la concrétisation d'idées nouvelles sur le marché ;

- la politique de formation qui aide au développement du capital humain.

La seconde est la politique conjoncturelle qui s'inscrit dans le court terme. D'inspiration Keynésienne (1936), les objectifs visés par cette politique selon Nicholas Kaldor (1908-1986) sont la croissance, l'emploi, la stabilité des prix et l'équilibre externe ; et pour les atteindre, elle s'appuie sur les instruments suivants :

- la politique monétaire qui consiste à réguler l'économie en agissant sur la monnaie. Autrement dit, cette politique permet de maîtriser l'inflation et d'éviter la récession. Pour cela, l'institution financière principale (BCEAO) régule les liquidités bancaires et les taux d'intérêt directeurs ;

- la politique salariale qui est l'ensemble des décisions prises par le gouvernement en matière d'indexation salariale, et de gestion de la formation ;

- la politique de change qui vise à contrôler la valeur de la monnaie par rapport au reste des devises étrangères afin d'assurer et maintenir la stabilité de la valeur de la devise, d'accroître la compétitivité des exportations ;

- la politique budgétaire qui régule l'économie grâce au budget (dépenses et recettes) de l'Etat. Il s'agit d'une part d'augmenter ou de diminuer la pression fiscale et d'autre part d'augmenter (investir) ou de réduire les dépenses publiques.

Les autorités changent parfois de paradigme mais, surtout, elles adoptent fréquemment de nouveaux outils. Dans le cas du développement du secteur privé, le code des investissements est l'un des instruments utilisés par l'Etat de Côte d'Ivoire pour stimuler l'initiative privée. Le code des investissements est un dispositif incitatif qui offre aux investisseurs nationaux et étrangers, des avantages pendant la phase d'investissement et d'exploitation. Le code permet de capter les investissements

nationaux et/ou étrangers pour faire du secteur privé, le moteur de croissance économique.

III.2.2. Evolution des différents codes des investissements de 1959 à nos jours

Pour susciter et orienter l'initiative privée vers le secteur industriel, la Côte d'Ivoire a mis en place un régime d'investissement privé particulièrement incitatif reposant pour l'essentiel sur un code des investissements adopté en 1959. Au fil des années, ce code a été révisé pour non seulement renforcer le partenariat public-privé, mais également obtenir un secteur privé dynamique et compétitif à l'échelle nationale et internationale.

Les objectifs visés par ce code depuis sa mise en place sont résumés dans le tableau ci-après.

Tableau 5 : les objectifs du code d'investissements de 1959 à 2018

CODE DES INVESTISSEMENTS	OBJECTIFS VISÉS
Code des investissements de 1959	<ul style="list-style-type: none"> ■ axer sur le plan de développement économique et social ; ■ encourager les investissements en octroyant des exonérations ou allègements fiscaux.
Code des investissements de 1995	<ul style="list-style-type: none"> ■ attirer l'investissement national et étranger par des exonérations fiscales et douanières qui augmentent en fonction du montant investi ; ■ renforcer la compétitivité de l'économie ; ■ assurer l'égalité entre les investisseurs étrangers et nationaux.
Code des investissements de 2012	<ul style="list-style-type: none"> ■ favoriser et promouvoir les investissements productifs, verts et socialement responsables ; ■ encourager la création et le développement des activités orientées vers les secteurs éligibles ; ■ étendre le champ d'application du code : une baisse du seuil d'éligibilité ; ■ améliorer l'accompagnement des PME.
Code des investissements de 2018	<ul style="list-style-type: none"> ■ assurer le développement durable par des investissements productifs et socialement responsables en CI ; ■ renforcer le développement régional ; ■ développer le contenu local ; ■ rendre les entreprises nationales compétitives.

Source : les codes d'investissements de 1959 à 2018

III.2.3. Le code des investissements : Moteur de croissance économique

• Focus code des investissements 2012

Le pays a enregistré des performances économiques grâce aux réformes structurelles intervenues dans plusieurs secteurs en l'occurrence celui des investissements et de l'attraction des IDE avec l'adoption du code des investissements de 2012 par ordonnance N° 2012-487 du 7 Juin 2012. Ce code définit l'ambition économique du gouvernement à travers une amélioration de l'environnement des affaires.

Tableau 6 : la description des objectifs du code des investissements de 2018

OBJECTIFS	DESCRIPTIONS
Favoriser et promouvoir les investissements productifs, les investissements verts et socialement responsables	Afin de rendre l'environnement des affaires plus attractif et l'économie plus compétitive, le code des investissements accorde des avantages et des garanties aux investisseurs qui choisissent d'investir en Côte d'Ivoire.
Encourager la création et le développement des activités orientées notamment vers : la transformation des matières premières locales, la création d'emplois durables et décents, la production de biens compétitifs pour le marché intérieur et l'exportation, la technologie, la recherche et l'innovation, la protection de l'environnement et l'amélioration de la qualité de la vie, l'amélioration de la qualité des produits, l'entrepreneuriat agricole, la sécurité alimentaire, les filières agro-industrielles, la promotion économique régionale, les grands projets d'infrastructures, le développement touristique et l'hôtellerie, l'artisanat, les activités agrosylvopastorales, tous projets éducatifs, l'habitat social, les filières vertes dans le cadre de l'investissement vert.	Les mesures d'accompagnement mise en place permettent la création et le développement d'activité.

Source : Code des investissements 2012

- **Focus code des investissements 2018**

En dépit des résultats économiques forts remarqués, un nouveau code adapté aux priorités définies par l'Etat ivoirien, dans le cadre du Plan National de Développement (PND) 2016- 2020 a été établi. L'ordonnance N° 2018-646 du 1er août 2018 portant code des investissements fixe l'ensemble des mesures incitatives mises en place afin d'adapter le régime des investissements privés aux nouvelles données de l'économie, notamment aux perspectives de croissance.

Tableau 7: La description des objectifs du code des investissements de 2018

OBJECTIFS	DESCRIPTIONS
Développement durable par des investissements productifs et socialement responsables en Côte d'Ivoire	Pour assurer une croissance forte et pérenne, les dispositions prises par le code des investissements assurent une transformation des matières premières locales, un transfert de technologie ; entraînent la transformation de l'économie vers l'industrialisation, améliorent le climat des affaires et les relations internationales, éliminent le pouvoir discrétionnaire, assurent le respect des droits de l'homme et engagent la responsabilité sociétale des entreprises par rapport aux secteurs d'activités
Développement régional	La liberté d'accès aux matières premières ainsi que le zonage effectué et les projets structurants entraînent le dynamisme et l'évolution des régions. En effet, la transformation des matières premières ainsi que la diversification des productions agricoles, induisent un développement équilibré des différentes localités du pays, des richesses sur tout le territoire, renforcent l'aménagement du territoire et par conséquent, améliorent les conditions de vie des populations.
Contenu local	Selon l'article 21 du code des investissements de 2018 relatif au contenu local, afin de bénéficier d'avantages supplémentaires, les entreprises étrangères facilitent l'acquisition de parts de capital par les acteurs nationaux, ainsi que la création d'emplois locaux durables et décents. Cela cadre parfaitement avec le deuxième pilier du Plan National de Développement 2016-2020 relatif à l'accélération du développement du capital humain et du bien-être social
Compétitivités des entreprises	Les différents régimes d'incitation fiscale ainsi que la présence d'entreprises étrangères entraînent un transfert de technologies et encouragent les entreprises nationales à améliorer leur niveau de production et à diversifier leurs secteurs d'activités.

Source : Codes des investissements 2018

Par ailleurs, l'ordonnance N° 2019-1088 du 18 décembre 2019 portant modification de l'ordonnance N°2018-646 du 1er aout 2018 portant code des investissements, redéfinit les projets structurants, le contenu local, modifie les seuils d'investissement dans certaines régions et affiche clairement des possibilités de sanction en cas de non-respect des engagements par les entreprises et prévoit des mécanismes de contrôle et de suivi-évaluation.

III.3. Focus sur les instruments du développement du secteur privé

Le secteur privé peut être défini par l'OCDE comme "l'ensemble des sociétés privées, les ménages et les institutions non marchandes servant les ménages. Il s'agit des investisseurs privés, à savoir les entreprises à but lucratif et accessoirement des fondations privées"

Principal moteur de la croissance, l'investissement est une condition préalable indispensable à la croissance économique. Il permet de créer de la valeur et des emplois, favorise l'innovation et la diversification et lutte contre la pauvreté.

Afin d'atteindre son objectif pour le développement, ce secteur s'appuie sur des instruments.

III.3.1. Panorama des dispositifs publics au service du développement du secteur privé

Considéré comme moteur de croissance, le secteur privé fait partie des axes stratégiques de la politique du développement de l'Etat ivoirien.

Afin d'atteindre les objectifs de développement en termes de création de richesse, d'emplois, de lutte contre la pauvreté, d'industrialisation de l'économie et répondre aux problèmes auxquels sont confrontés les investisseurs, les initiatives prises en faveur du secteur privé sont les suivantes :

- La mise en place du Guichet Unique de l'investissement (décret N° 2012-867 du 06 septembre 2012) : qui est chargé d'effectuer les procédures de création d'entreprise, d'agrément à l'investissement et de demandes de terrains industriels. Ce guichet facilite les procédures administratives aux investisseurs nationaux comme internationaux.
- Le Guichet Unique de Développement des Entreprises de Côte d'Ivoire (GUDE- PME) : avec un tissu économique constitué de plus de 90% de micros, petites et moyennes entreprises (TPME) ce guichet contribue au développement du secteur privé à travers un accompagnement des PME dans l'accès au financement, l'obtention des garanties, la conquête des marchés extérieurs. Il soutient la croissance durable, la compétitivité de l'économie, et favorise l'innovation.
- La Société de Gestion et de Développement des Infrastructures Industrielles (SOGEDI) qui a pour rôle de planifier, promouvoir, financer, concevoir, réaliser, réhabiliter et de gérer ou de faire gérer les infrastructures industrielles
- Les codes sectoriels : renforcent le développement du secteur privé à travers les mesures incitatives issues des secteurs d'activités sensibles comme le secteur de l'hydraulique et le secteur minier
- Le Plan National de Développement (PND) : instauré afin d'atteindre une performance économique, le PND permet au secteur privé de jouer son rôle de moteur de croissance à travers l'industrialisation de l'économie, le renforcement des infrastructures
- Le Partenariat Public-Privé (PPP) : considéré comme des projets structurants, ces partenariats assurent le développement du secteur privé à travers des conventions à fort impact économique et social. En somme, le développement du secteur privé passe par les mesures d'accompagnement des investisseurs, la célérité des services administratifs, et l'amélioration du climat des affaires.

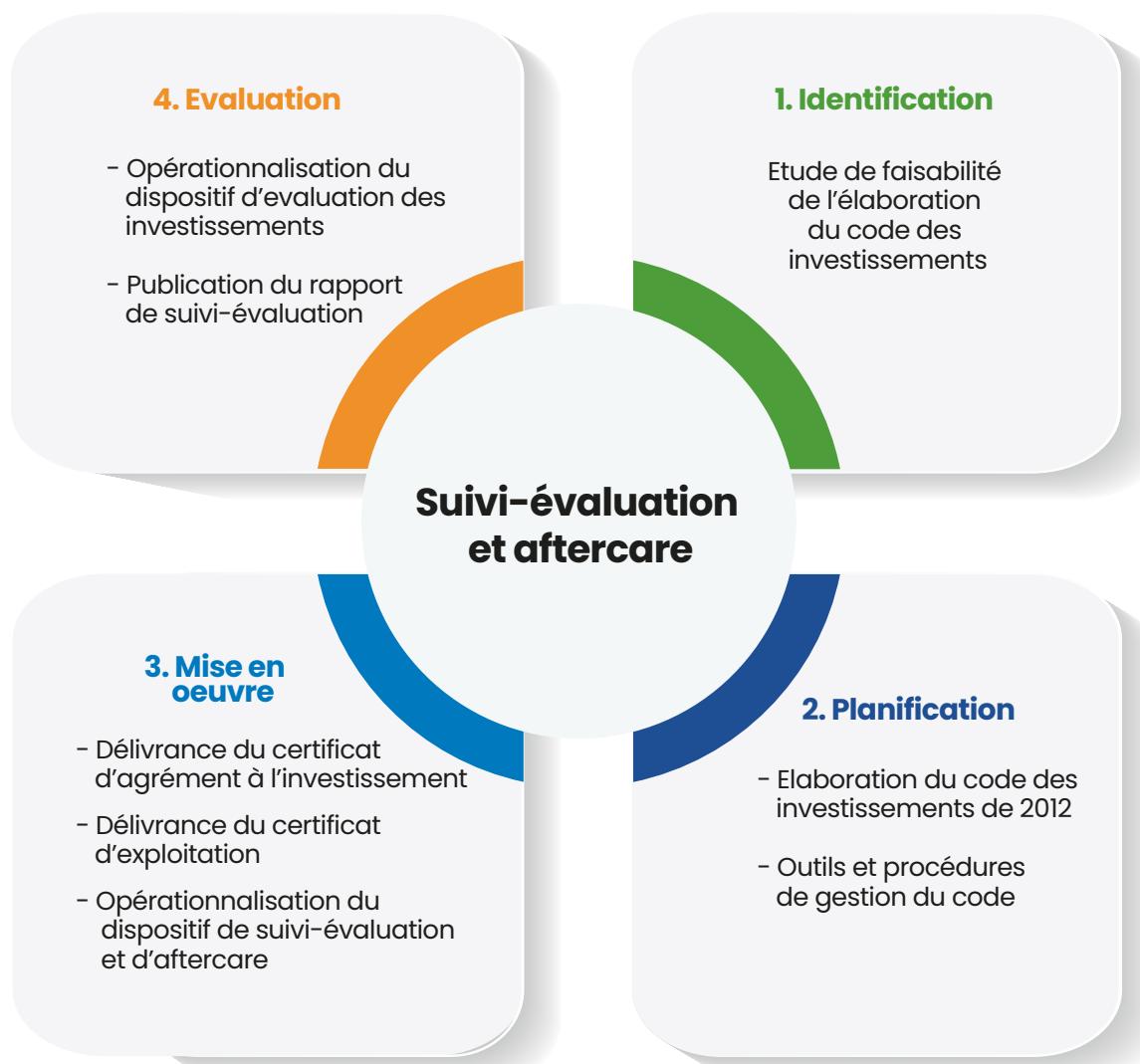
III.3.2. Mécanismes du développement du secteur privé par le code des investissements

Afin d'attirer plus d'entreprises et assurer le développement du secteur privé, le code des investissements à travers ses avantages permet aux entreprises de :

- disposer d'une trésorerie grâce aux économies d'impôts ;
- créer de la richesse à travers un réinvestissement. ;
- créer des emplois durables et productifs ;
- être pérennes.

Le développement du secteur privé par le code des investissements est matérialisé à travers plusieurs étapes d'un cycle récurrent.

Figure 6 : Chaîne de valeurs des activités liées au développement des investissements privés enregistrés au CEPICI



Source : CEPICI/DPES

Pour le développement du secteur privé, une étude de faisabilité a été faite pour étudier les besoins et les difficultés rencontrés par les différentes parties prenantes de l'écosystème. Cette étude a permis d'élaborer le code des investissements. Le but de ce code est d'améliorer le climat des affaires afin d'attirer des investisseurs nationaux et internationaux par les régimes d'incitations qu'il propose.

Le CEPICI en son rôle d'organe de promotion et d'attraction des investissements privés assure la gestion de ce code. En vue d'assurer l'atteinte de ses objectifs en termes d'attraction des investissements, il s'est doté d'un Plan Stratégique de Promotion des Investissements (PSPI). L'élaboration de ce plan s'appuie sur une matrice de cadre logique qui consiste à identifier et formuler les activités à mener pour atteindre ces objectifs.

Par ailleurs, le suivi de ces activités est assuré par un plan d'actions.

Afin de bénéficier des avantages du code, les entreprises soumettent leur dossier de demande d'agrément au CEPICI.

Après réception du dossier, celui-ci fait l'objet d'une étude par des experts du CEPICI et des représentants des différents comités techniques en comité d'agrément. Lorsque le dossier est validé,

un arrêté ou un certificat à l'agrément est délivré à l'entreprise et celle-ci peut bénéficier des avantages sur les couts (avantages douaniers) lors de la réalisation de son investissement.

Passé cette période de réalisation, un représentant du CEPICI et des ministères techniques effectuent une visite de constat sur les lieux de l'investissement pour s'assurer de l'effectivité de la réalisation. Cette visite de constat correspond à la clôture d'investissement si l'entreprise a respecté les engagements pris lors de la demande d'agrément en matière de création d'emplois et de réalisation d'investissement. A la suite de cette clôture, un arrêté ou un certificat d'agrément à l'exploitation est délivré à l'entreprise. Ce certificat lui permet de bénéficier des avantages sur les profits (avantages fiscaux).

Le dispositif de suivi-évaluation contribue à s'assurer de la conformité des actes de l'entreprise en lien avec son dossier d'agrément mais aussi de cartographier les difficultés rencontrées par celle-ci. Ces difficultés sont traitées par les équipes d'aftercare.

Dans une dynamique d'apprentissage et de redevabilité, des évaluations sont mises en œuvre et des rapports sont publiés à l'endroit des acteurs de l'écosystème de l'investissement privé en Côte d'Ivoire.

IV. Focus sur les méthodes et outils utilisés pour l'animation du dispositif

IV.1. Approches conceptuelles

IV.1.1. Cadre logique, critères d'évaluation selon l'OCDE et grilles d'entretien



- **Le cadre logique**

Le cadre logique est la base sur laquelle repose la conception d'un système de suivi et d'évaluation pertinent et redéposable. C'est un outil stratégique de gestion et de conduite de projet. Il permet de définir de façon précise les objectifs, de structurer la chaîne de résultats ainsi que les activités permettant de les atteindre. C'est un instrument de Gestion Axée sur les Résultats (GAR).

Il se présente sous la forme d'une matrice qui vérifie la logique du projet. A ce titre il est subdivisé en 4 grandes masses : la logique d'intervention ou la chaîne de résultats, les indicateurs de performance qui sont parfaitement corrélés à chaque élément de la chaîne, les sources de vérification et enfin les hypothèses qui permettent d'évaluer les risques encourus dans la réalisation des activités du projet.

Tableau 8 : Modèle de cadre logique

LOGIQUE D'INTERVENTION	INDICATEURS	SOURCES DE VÉRIFICATION	HYPOTHÈSE
Résultats finaux			
Résultats intermédiaires et immédiats			
Résultats d'extrants			
Activités			

Source : CEPICI/DPES

En somme le cadre logique veille à la traçabilité des actions menées pour l'atteinte des objectifs fixés. C'est un document qui permet de circonscrire les informations utiles et pertinentes dans le cadre de la réalisation du suivi et de l'évaluation du projet / programme.

- **Les critères d'évaluation selon l'OCDE**

Les critères de performances des projets/programmes ou critères d'évaluation du Comité d'Aide au Développement (CAD) de l'OCDE déterminent le type d'intervention mené, l'intérêt, la valeur ou l'importance d'un projet/programme.

Considéré comme des normes d'évaluation, leur but est d'harmoniser les modalités de l'évaluation afin d'obtenir une évaluation de qualité. Aussi à travers leur application, chercher à obtenir une orientation sur les différents aspects du projet/programme à évaluer.

L'évaluation des projets/programmes d'investissement s'est fait en utilisant les informations générales des entreprises agréées d'une part, et d'autre part en s'appuyant sur le référentiel de critères de l'OCDE résumés dans le tableau ci-dessous :

Tableau 9 : Modèle de cadre logique

CRITÈRES OCDE	QUESTIONNAIRE OCDE
Pertinence	Le projet répond -il à un besoin ? A une politique et aux priorités des bénéficiaires du pays ?
Cohérence	L'intervention s'accorde-t-elle avec les autres interventions menées ?
Efficience	Les ressources ont-elles été utilisées de manière optimale ? Le projet produit-il des résultats de façon économique et continue ?
Efficacité	Les objectifs et résultats du projet ont-ils été atteints ? Sont-ils en train de l'être y compris les résultats différenciés entre populations ?
Impact	Le projet produit -il des effets positifs ou négatifs significatifs ? Voulus ou non de plus haut niveau ?
Durabilité	Les bénéfices nets produits par le projet perdureront t'ils ou seront 'il susceptibles de perdurer ?

Source : CIF/OIT

• Grille d'entretien

L'outil utilisé pour implémenter les opérations de suivi des projets d'investissement privés agréés est la grille d'entretien du suivi qui s'inspire du cadre logique. C'est un questionnaire qui comprend plusieurs sections :

- la section A qui permet de capter les informations générales sur l'entreprise ;

- la section B qui fait un focus sur le bénéfice des avantages du code des investissements ;
- la section C qui met en lumière les garanties et obligations ;
- la section D qui cartographie les difficultés et les attentes

Un guide utilisateur accompagne également cette grille d'entretien afin de faciliter la collecte de données auprès des parties prenantes.

IV.1.2. Technique du CPS et méthodes d'analyse de données

- **Technique du changement le plus significatif (CPS)**

L'objectif des évaluations d'impact est d'améliorer la qualité et l'efficacité d'un projet/programme ou d'une aide. Selon le Centre International de Formation (CIF), Bureau International du Travail (BIT), l'évaluation d'impact peut se définir sous plusieurs angles. Les définitions retenues pour l'évaluation des projets d'investissement sont les suivantes :

- une évaluation de l'incidence éventuelle qu'un projet proposé peut avoir sur l'environnement, notamment les aspects environnementaux, sociaux et économiques ;
- une évaluation des changements positifs et négatifs produits par une intervention de développement, directement ou indirectement, intentionnellement ou non ;

- une évaluation de l'incidence d'une intervention de développement sur les bénéficiaires qui peut être strictement attribuée à cette action.

L'évaluation d'impact permet d'analyser les effets produits par les programmes/ projets et politiques. L'analyse de ces effets se fait à travers des méthodes bien précises qui permettent d'avoir des résultats tangibles. Ces méthodes sont :

- **Les méthodes quantitatives** : qui peuvent être expérimentales ou quasiexpérimentales et qui utilisent l'approche contrefactuelle
- **Les méthodes qualitatives** : qui sont subdivisées en méthodes pour écarter les solutions de rechange et en méthode de collecte de preuves cohérentes prouvant la relation de cause à effet.

Le tableau ci-après résume la nature et la faisabilité de l'utilisation de ces méthodes pour l'évaluation d'impact dans notre contexte.

Tableau 10 : récapitulatif des méthodes d'évaluation d'impact par nature et par faisabilité

NATURE	MÉTHODE	FAISABILITÉ DE L'UTILISATION DE LA MÉTHODE DANS NOTRE CONTEXTE
Quantitative (Méthodes expérimentales)	Procédure randomisée par étapes	<p>Cette méthode ne peut pas s'appliquer dans le cadre de la mise en œuvre de l'intervention axée sur les exonérations douanières et fiscales octroyées aux entreprises éligibles. En effet, bien que l'intervention ait lieu chaque année et soit axée sur une cohorte d'entreprises, la taille globale de la cohorte d'entreprises n'est pas connue au début de l'intervention puisque les bénéficiaires y participent de façon volontaire année après année.</p> <p>Et il n'est pas possible d'affecter aléatoirement et de façon progressive le groupe de bénéficiaires et le groupe de témoins</p>
Quantitative (Méthodes expérimentales)	Promotion aléatoire	<p>Cette méthode ne peut pas s'appliquer dans le cadre de la mise en œuvre de l'intervention axée sur les exonérations douanières et fiscales octroyées aux entreprises éligibles.</p> <p>En effet, il n'est pas possible pour l'organisme public de promouvoir au hasard, l'intervention puisque les stratégies de promotion découlent d'un plan stratégique cohérent. Et ce plan stratégique exige que la promotion de l'intervention soit axée sur l'ensemble des entreprises du territoire de Côte d'Ivoire</p>
Quantitative (Méthodes quasi-expérimentales)	Modèle de discontinuité de la régression	<p>Cette méthode ne peut pas s'appliquer dans le cadre de la mise en œuvre de l'intervention axée sur les exonérations douanières et fiscales octroyées aux entreprises éligibles. En effet, l'intervention n'utilise pas un seul indice d'éligibilité mais plusieurs critères d'éligibilité (régime d'activité ; zone d'investissement ; secteurs d'activités) et plusieurs indices d'éligibilités (la taille de l'entreprise ; le niveau d'investissement).</p>
Quantitative (Méthodes quasi-expérimentales)	Double différence	<p>Cette méthode ne peut pas s'appliquer dans le cadre de la mise en œuvre de l'intervention axée sur les exonérations douanières et fiscales octroyées aux entreprises éligibles. En effet, bien que cette méthode nous permette de prendre en compte les différences entre les groupes de traitement et de comparaison, elle ne contribue pas à éliminer les différences éventuelles qui varient dans le temps entre ces deux groupes.</p>
Quantitative (Méthodes quasi-expérimentales)	L'hypothèse des « tendances égales » dans la double différence	<p>Cette méthode est applicable dans le cadre de la mise en œuvre de l'intervention axée sur les exonérations douanières et fiscales octroyées aux entreprises éligibles même si les entreprises éligibles à l'intervention peuvent décider d'en bénéficier ou non.</p> <p>Nous avons la possibilité de constituer un groupe de comparaison valide.</p> <p>En effet, cette méthode compare les tendances entre les groupes de traitement et de comparaison, ce qui est bien approprié dans le cadre de notre intervention puisque nous avons la possibilité d'obtenir les tendances au niveau des bénéficiaires et du groupe témoin.</p> <p>Nous avons aussi la possibilité de tester la validité de l'hypothèse des tendances égales à travers la comparaison des changements de résultats pour les groupes de traitement et de comparaison à plusieurs reprises avant le début de l'intervention.</p> <p>Toutefois, cette méthode présente de nombreux inconvénients :</p> <ul style="list-style-type: none"> • il n'existe aucun moyen de prouver que les différences entre le groupe traité et le groupe de contrôle auraient évolué en tandem en l'absence de traitement ; • si d'autres facteurs en présence affectent la différence de tendances entre les deux groupes et qu'ils ne sont pas pris en compte dans la régression multivariée, l'estimation est biaisée.
Quantitative (Méthodes quasi-expérimentales)	Double différence appariée	<p>Cette méthode est applicable dans le cadre de la mise en œuvre de l'intervention axée sur les exonérations douanières et fiscales octroyées aux entreprises éligibles.</p> <p>En effet, les données de base de l'intervention étant disponibles, l'utilisation de cette méthode permettra de réduire le risque de biais dans l'estimation.</p> <p>L'utilisation de cette méthode permet de prendre en compte toutes les caractéristiques non observées qui sont constantes dans le temps entre les deux groupes.</p> <p>Toutefois, cette méthode présente de nombreux inconvénients :</p> <ul style="list-style-type: none"> • le problème de dimensionnalité est à prendre en compte dans cette approche ; • le soutien commun entre le groupe de traitement et le groupe de contrôle peut manquer.

Source : CIF/OIT

La Technique du changement le plus significatif (CPS) est finalement la méthode d'évaluation d'impact qui correspond au mieux à notre contexte actuel c'est-à-dire le développement du secteur privé par le code des investissements qui est un service récurrent géré par le CEPICI. La méthode du changement le plus significatif est une approche participative s'appuyant sur la collecte de données auprès des bénéficiaires sur les effets ressentis d'une intervention et leur classement selon leur importance.

Les étapes de la méthode du changement le plus significatif selon l'Agence Française de Développement (AFD) sont les suivantes :

- **Cadrage** : sensibiliser des bénéficiaires d'une intervention à cette démarche participative et identifier des domaines de changement à investiguer
- **Collecte** : recueillir des témoignages des bénéficiaires sur les changements les plus significatifs qu'ils ont identifiés. Hiérarchiser ces éléments par différents groupes de parties prenantes pour garder "les plus significatifs". Recueillir des informations supplémentaires sur ces changements, en une ou plusieurs fois.
- **Analyse** : analyser l'ensemble des données collectées et identifier les changements les plus significatifs au titre de leur corroboration par les données collectées
- **Résultats** : décrire les principaux changements pour les bénéficiaires.

Le Bureau International du Travail quant à lui a identifié 10 étapes conduisant à la mise en œuvre de la technique du changement le plus significatif :

- **Susciter l'intérêt** : présenter le CPS à un éventail de parties prenantes.
- **Définir les domaines de changement** : identifier les domaines de changement à suivre.
- **Définir la période de production de rapports** : déterminer à quelle fréquence suivre les changements.
- **Collecter des données** : amener les répondants à attribuer une catégorie de domaine à leurs récits.
- **Sélectionner les récits les plus significatifs** : analyser et filtrer les récits à travers des niveaux d'autorité trouvés au sein d'une organisation afin de sélectionner le compte de changement le plus significatif dans chacun des domaines.
- **Restituer les résultats du processus de sélection** : réduire les récits sélectionnés par un processus systématique et transparent.
- **Vérifier les récits** : vérifier les récits sélectionnés en visitant les sites où les événements décrits ont eu lieu.
- **Quantifier** : inclure des informations quantitatives et qualitatives lorsqu'un compte de changement est décrit.
- **Faire les analyses secondaires et métas suivies** : analyser la fréquence à laquelle différents types de changements sont signalés.
- **Réviser le système** : réviser la conception du processus du CPS pour prendre en compte les aspects d'apprentissage.

Il faut noter que dans le cadre de la mise en œuvre du dispositif de suivi-évaluation des projets d'investissement agréés focus 2016-2018, l'utilisation de l'approche intégrée c'est-à-dire prendre en compte l'ensemble des étapes décrites par l'AFD, se rapproche au mieux de nos réalités tout en prenant en considération quelques étapes selon le BIT.

Par ailleurs, selon l'AFD, les outils de collecte de données à privilégier dans le cadre de l'utilisation d'un CPS peuvent être résumés ci-dessous :

- 1- Entretiens individuels auprès des bénéficiaires.
- 2- Animation de groupes de discussion.
- 3- Enquête par questionnaire auprès des bénéficiaires.
- 4- Analyse des documents existants.

• Analyse des données selon l'approche Constatations Conclusions Recommandations (CCR)

Les indicateurs sont la mesure du changement dans un cadre logique. Une bonne définition des indicateurs permet d'évaluer le niveau de réalisation des objectifs fixés. Par conséquent un indicateur doit respecter un certain nombre de critères d'élaboration.

Un indicateur est construit à partir de cinq (05) composantes : la variable, le groupe de référence, les valeurs de référence, dimension temporelle, lieu ou espace. Il doit être Spécifique, Mesurable, Atteignable, Réaliste et Temporellement défini (SMART) Dans le cadre de cette étude, l'analyse des indicateurs est structurée autour de l'approche suivante :

• Constatations : déclaration factuelle basée sur des données primaires et secondaires

• Conclusions : interprétation synthétisée des résultats

• Recommandations : prescription basée sur des conclusions.

Cette approche permet d'obtenir une vision claire et structurée des résultats de l'analyse et de fournir des recommandations pour l'amélioration des performances.

IV.2. Approches opérationnelles

L'opérationnalisation du dispositif de suivi-évaluation des investissements privés agréés repose sur plusieurs des maillons essentiels dont le système de suivi et le système d'évaluation.

IV.2.1. Système de suivi

Effectuées selon un planning, les visites terrains auprès des entreprises bénéficiaires des avantages du code des investissements sur la période 2016-2018 consistent en :

- la collecte des états financiers des trois derniers exercices fiscaux à partir de l'entrée en exploitation
- l'administration de questionnaires aux chefs d'entreprises en vue de collecter les données à caractère économique, social et faire la cartographie de leurs difficultés ;
- des entretiens individuels avec des chefs d'entreprises échantillonés pour comprendre leur perception globale de l'environnement des affaires en Côte d'Ivoire ;
- la collecte des documents liés aux engagements pris par les promoteurs notamment les rapports de Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE) ; les rapports d'impact environnemental et les fiches de cotisations sociales.

Des relances téléphoniques régulières et la communication ponctuelle via la presse contribuent à la sensibilisation des opérateurs économiques dans le cadre de l'animation du système de suivi.

Par ailleurs, après la phase de collecte de données, le traitement et l'analyse des données permettent de produire le rapport provisoire de suivi des projets d'investissement privés agréés.

IV.2.2. Système d'évaluation

L'évaluation des projets d'investissement privés agréés est rendue opérationnelle à travers l'administration d'un questionnaire d'évaluation adressé aux chefs d'entreprises. Des relances téléphoniques régulières permettent de sensibiliser les opérateurs économiques pour une meilleure collaboration aux activités de l'évaluation.

Les questionnaires d'évaluation, une fois collectés font l'objet de saisie puis de traitement et d'analyse.

Leçons apprises et recommandations spécifiques

Les leçons apprises sont une étape essentielle dans la gestion des connaissances afin de conserver les meilleures pratiques et de renforcer l'efficacité des actions. Au terme des différentes analyses réalisées, plusieurs enseignements ont été tirés.

•Leçons apprises du dispositif de suivi-évaluation et sur le climat des investissements privés :

- Le faible niveau de communication sur le dispositif de suivi-évaluation des projets d'investissement instaure un climat de réticence quant à la transmission de données statistiques et économiques par les entreprises agréées ;
- L'Etat ne crée pas systématiquement l'écosystème approprié de l'investissement autour des zones industrielles pour favoriser la mobilisation des investissements et réinvestissements ;

➢ L'absence d'interlocuteur unique dans la mise en œuvre des projets d'investissement ralentit le respect du planning de réalisation ;

➢ Les PME locales rencontrent des difficultés de financement dans la mise en œuvre de leurs projets d'investissement.

L'examen des résultats du présent rapport nous permet de formuler des recommandations en matière de renforcement du dispositif de suivi-évaluation et d'amélioration du climat des affaires.

• Recommandations spécifiques pour le renforcement du dispositif de suivi-évaluation et l'amélioration du climat des investissements privés :

- Financer un plan de communication plus ciblé ;
- Mettre en œuvre le mécanisme de pénalités prévus dans le code avec la Direction Générale du Trésor et de la Comptabilité Publique (DGTCP) ;
- Accélérer l'institutionnalisation et l'opérationnalisation de la cellule de suivi des résolutions des griefs des investisseurs notamment la cellule « d'aftercare » (i.e. suivi post investissement) du CEPICI avec toutes les parties prenantes qui interagissent avec les investisseurs ;
- Accélérer la décentralisation de l'administration et des services publics dans les zones B et zones C, plus spécifiquement les services du CEPICI et les administrations partenaires.



A PROPOS DE 225INVEST

VOS SERVICES

INVESTIR EN CÔTE D'IVOIRE

VOS ANNUAIRES

DOSSIERS



“Nous sommes des investisseurs”
Nous sommes connectés sur
www.225invest.ci

PORTAIL UNIQUE DES SERVICES À L'INVESTISSEUR EN CÔTE D'IVOIRE

UN CARREFOUR INCONTOURNABLE POUR VOS AFFAIRES

Le nouveau portail **225invest Côte d'Ivoire** est une plateforme qui regroupe **tous les services administratifs** utiles à l'investisseur

De la simple information à l'ensemble des formalités à accomplir, tous ses services sont accessibles en ligne, partout dans le monde.

225invest Côte d'Ivoire est une innovation majeure qui redynamise l'environnement des affaires en Côte d'Ivoire.

Désormais, vos démarches administratives deviennent simples, rapides et sécurisées.

Tous vos services administratifs en **1 clic**



CENTRE D'APPEL 9901 | +225 27 20 31 400
OUVERT DU LUNDI AU VENDREDI DE 8H À 20H ET LES SAMEDIS DE 8H À 12H

RETROUVEZ-NOUS AUSSI SUR: CEPICI_Officiel

CONCLUSION

L'implémentation du dispositif de suivi-évaluation des projets d'investissement agréés focus 2016-2018 a été sous-tendue par une approche méthodologique axée sur les standards internationaux notamment celle du BIT et de l'OCDE.

Cette approche méthodologique a permis d'obtenir des résultats probants en matière de suivi évaluation des projets d'investissement tels que :

- assurer la traçabilité des entreprises agréées ;
 - mesurer l'impact socio-économique ;
 - ressortir les secteurs porteurs ;
 - identifier le profil des entreprises ;
 - cartographier les difficultés rencontrées par les promoteurs ;
- démontrer la pertinence, l'efficience, l'efficacité et l'impact du code des investissements.

Ces performances encourageantes justifient l'intérêt de disposer du code des investissements en tant qu'instrument pertinent de politique économique pour le développement du secteur privé.

Par ailleurs, les enseignements tirés de ces riches expériences ont renforcé notre culture de l'apprentissage et nous ont permis de formuler des recommandations spécifiques dans une perspective de redevabilité à l'endroit de nos gouvernants.



NOUS VOUS ACCOMPAGNONS DANS VOTRE INVESTISSEMENT

LE GUICHET UNIQUE DE L'INVESTISSEMENT EN CÔTE D'IVOIRE

"Investir en Côte d'Ivoire"

Direction Générale

1^{er}, 2^e étage, Immeuble MEMANOU, Boulevard Clozel,
Plateau-Abidjan
Téléphone : +225 27 20 31 14 00 Fax : +225 27 20 31 14 09

Guichet Unique des Formalités d'Entreprises

Immeuble Grand Siècle, Carrefour PISAM, 2^e, 3^e & 4^e étage,
Cocody-Abidjan
Téléphone : +225 25 22 01 79 00 / 01 / 14 Fax : +225 27 20 30 23 94

Contactez nous

 www.cepici.ci



Suivez nous

 CEPICI Officiel  CEPICI Officiel  CEPICI Officiel



**Direction Générale**

1^{er}, 2^e étage, Immeuble MEMANOU, Boulevard Clozel,
Plateau-Abidjan
Téléphone : +225 27 20 31 14 00 Fax : +225 27 20 31 14 09

Guichet Unique des Formalités d'Entreprises

Immeuble Grand Siècle, Carrefour PISAM, 2^e, 3^e & 4^e étage,
Cocody-Abidjan
Téléphone : +225 25 22 01 79 00 / 01 / 14 Fax : +225 27 20 30 23 94

Contactez-nous
www.cepici.ci



Suivez-nous
   CEPICI Officiel