

PLAN STRATÉGIQUE ET OPÉRATIONNEL D'IMPLANTATION POUR DE POTENTIELS INVESTISSEURS EN RÉPUBLIQUE DE GUINÉE-BISSAU.

« Comme tous les peuples du monde, nous voulons vivre en paix, nous voulons travailler en paix, nous voulons bâtir le progrès de notre peuple. » Amilcar Cabral, discours de Dar-es-Salam, 1965

Carte du pays



I. Diagnostic concernant le pays

1. La Guinée-Bissau couvre une superficie de 36124 km², avec une population de 1,87million d'habitants, dont 49%vivent en milieu rural¹.Le pays est limité au Nord par le Sénégal et à l'Est et au Sud par la Guinée, pays avec lesquels il entretient des échanges commerciaux réguliers. En 2015, 80% de la population vit dans une pauvreté multidimensionnelle² et 58 % en situation de privation sévère³.
2. La fragilité du pays, qui sort d'une longue période d'instabilité, se ressent dans les zones rurales par un manque d'investissements dans des infrastructures dégradées et des niveaux de productions très faibles qui sont aggravés par le changement climatique. Malgré ces besoins criants, les capacités de mise en œuvre restent limitées et les interventions devront renforcer des unités de gestion autonomes par de l'assistance technique (voir annexe 3).

Contexte Politique

3. L'instabilité politique et institutionnelle facteur déterminant de la fragilité du Pays. Depuis son accession à l'indépendance en1974, la Guinée-Bissau a connu quatre coups d'État (le dernier en 2012) et seize tentatives tandis que sept premiers ministres se sont succédé depuis 2015⁴. Cette instabilité politique⁵ est souvent accusée d'être la cause du ralentissement de l'activité économique⁶.

¹ FAO, 2017

² L'indice de la pauvreté multidimensionnelle (IPM), est un indice statistique évaluant la pauvreté dans les pays en développement, utilisé par le Programme des Nations unies pour le développement (PNUD) pour. Rapport sur le développement humain.

³ La privation matérielle est dite sévère (ou grave) lorsque les personnes sont dans l'incapacité de payer au moins quatre des éléments définis comme éléments de privation matérielle.

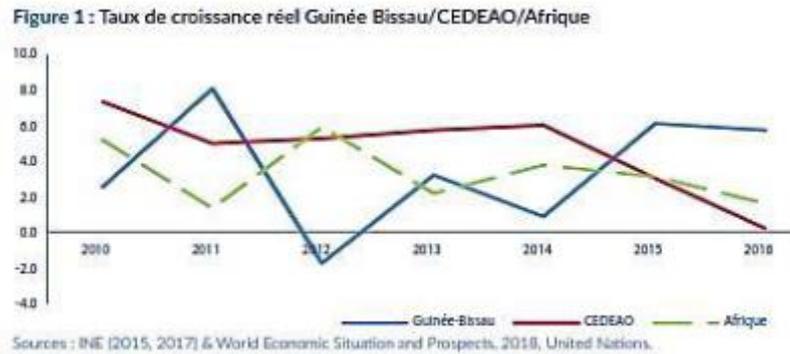
⁴ Des élections législatives multipartites, initialement prévues fin 2018, se sont déroulées le10 mars 2019 et le nouveau gouvernement devrait être nommé en avril.

⁵ Estimé à -0,5 par le coefficient de stabilité politique établi par la FAO (2017)

⁶ OMC, 20117

Contexte économique

- Un cadre macro-économique modérément positif. Figurant parmi les pays les moins avancés, la Guinée Bissau affichait en 2017 un PIB par habitant de 723 USD⁷. La croissance économique du pays a légèrement fléchi, avec un taux estimé à 5,2 % en 2018. Avec une valeur de l'Index de développement humain (IDH) de 0,455, la Guinée Bissau est classée 177 sur 180.



- Le déficit budgétaire du Gouvernement s'est amélioré de 4% du PIB en 2016 à 2% en 2017. La plus récente analyse de viabilité de la dette de la Banque mondiale et du FMI indique « un risque modéré de surendettement. L'analyse indique que la gestion de la dette a été renforcée et que les autorités se sont engagées à éviter une dette extérieure non concessionnelle⁸».

⁷ Banque Mondiale, 2017

⁸ <https://www.imf.org/en/Publications/CR/Issues/2018/06/06/Guinea-Bissau-Fifth-Review-Under-the-Extended-Credit-Facility-Arrangement-Request-for-45942>

V. Cadre de gestion des risques

Secteur	Risque	Niveau de Risque	Mesure de mitigation/prévention
Production et productivité agricole	-Faible taux d'adoption des itinéraires techniques proposés par les projets	Moyen	Intensification et diversification des systèmes de production agropastoraux développés sur base des champ-école/échanges paysans
	-Accentuation des effets de changement climatique conduisant à une diminution de la productivité agricole	Elevé	l'adaptation au changement climatique est prise en compte (meilleure gestion de l'eau, agroforesterie)
Accès aux marchés	- Faible appropriation des infrastructures réalisées par les acteurs économiques	Elevé	mobilisation des acteurs économiques (ingénierie sociale), en préalable à l'ingénierie civile
	Une nouvelle approche focalisée sur l'accès aux marchés pas encore maîtrisée par les acteurs nationaux	Moyenne	Intensifier formation, coaching et ATI pendant la phase de démarrage et de mise en œuvre
Instabilité politique et institutionnelle	- Les politiques agricoles ne reçoivent pas les priorités budgétaires.	Elevé	- l'ancrage institutionnel historique fort des projets FIDA au MALD a permis de traverser les multiples aléas politiques du pays avec une implication constante des autres ministères concernés (finances, environnement, plan, commerce)
	- Manque d'implication des instances décisionnelles allongeant les délais de mise en oeuvre	Elevé	- Large implication de toutes les parties prenantes lors de la formulation (public, civil et privé) pour créer une dynamique nationale

	-Les OP et les Organisations de Base sont fragilisées dans un contexte politique complexe et insuffisamment orienté vers les investissements (publics et privés) au profit de l'agriculture familiale	Elevé	- Assurer un partenariat de qualité entre le Projet et les organisations de la société civile en milieu rural et le secteur privé - Faciliter la participation des OP à l'élaboration des politiques et stratégies publiques sectorielles
Gestion et Coordination des projets	Manque d'expertise adéquate dans l'UCP	Elevé	Assurer un processus compétitif étendu à la sous-région dans le recrutement des membres de l'UCP Accompagner l'UCP avec formation, coaching et ATI
Gestion Financière et comptable	Délais de traitements impliquant des retards de décaissements	Moyen	Accompagnement des cadres par une ATI pour une actualisation continue du manuel de procédure
Passation de marchés	Accumulation de nombreux marchés à passer entraînant des retards de mise en œuvre	Moyen	Recrutement d'un Chargé des passations de marchés

I. Socio-économie

A. Analyse de la situation

(i) Économie

1. Figurant parmi les pays les moins avancés, la Guinée Bissau affichait en 2017 un PIB par habitant de 723.3\$⁹. La croissance économique a légèrement fléchi, avec un taux d'environ 5,3% en 2018 contre 5,9% en 2017. Il est projeté à 5,1% en 2019 et 5,0% en 2020. En 2017, la croissance a été principalement portée par l'agriculture (6,3%) et l'industrie de la pêche (8,3%). Dans le secteur tertiaire, le commerce est en hausse de 8,9%. L'économie dépend fortement de l'agriculture, notamment le riz et la noix de cajou, qui comptent pour 45,3% du PIB, près de 85% de l'emploi et plus de 90% des exportations¹⁰. Cependant, les perspectives économiques restent incertaines à cause de l'instabilité politique et institutionnelle, et les fortes variations de prix des noix de cajou qui est la principale source de revenus de plus des deux tiers des ménages.

⁹ World Bank. 2017

¹⁰ <https://www.afdb.org/fr/countries/west-africa/guinea-bissau/guinea-bissau-economic-outlook/>

2. Malgré le rôle du cajou dans la croissance du pays, avec une production qui représentait 87,7% des exportations totales en 2013, la partie transformée localement n'atteignait pas les 5% de cette production. Pour pallier la faible transformation locale de cajou, la Guinée Bissau ambitionne de quadrupler la richesse générée par cette filière d'ici 2025, en transformant localement au moins 30% de la production, en valorisant mieux la production à travers la qualité, le rendement et les prix, et en s'intégrant aux circuits commerciaux des marchés les plus rémunérateurs¹¹. A travers son plan de développement national intitulé « Guinée Bissau 2025 : Plan Stratégique et Opérationnel 2015-2020 » (plan Terra Ranka), la Guinée Bissau s'est fixée comme objectif d'avoir une économie diversifiée en 2025, en s'appuyant sur quatre moteurs de croissance : l'agriculture et l'agro-industrie (avec les filières cajou et riz), la pêche, le tourisme et les mines.
3. Selon le rapport 2016 du PNUD sur le développement humain, la Guinée Bissau occupait la 179ème place sur les 189 pays, avec un Indice de Développement Humain (IDH) égal à 0.420, le classant ainsi parmi les pays les plus pauvres au monde. Entre 2000 et 2010, le pays a enregistré un taux de croissance annuelle moyenne de l'IDH de 0,9% alors que la moyenne pour l'Afrique subsaharienne a été de 2,1% et celle des pays à très faible IDH était de 1,68%¹².

(ii) *Jeunes et Foncier*

4. Plus de la moitié de la population bissau-guinéenne (63,5 %) a moins de 25 ans. La population jeune est caractérisée par un taux de chômage élevé, estimé à 30% en 2010¹³. Les jeunes situés dans la tranche d'âge 15-35 sont les plus affectés par la pauvreté (80% des pauvres¹⁴) et le chômage (89%¹⁵). En considérant les jeunes de la tranche d'âge 15-24 ans, leur taux d'occupation était de 10,6% en 2009, avec un taux de 4,6% pour les femmes¹⁶. Le taux de dépendance est élevé, même s'il a progressivement reculé, passant de 106,9 % en 1991 à 84,4 % en 2009 et 83,9 % en 2016.

¹¹ République de Guinée Bissau. 2015. Guinée Bissau 2025- Plan Stratégique et Opérationnel 2015-2020 « Terra Ranka » : Document 1- Résumé Exécutif. Mars 2015

¹² Plan Cadre des Nations Unies pour l'Aide au Développement (UNDAF) 2013-2017 République de Guinée Bissau

¹³ BAD, OCDE, PNUD, 2012 –Perspectives économiques 2012

¹⁴ ILO. 2011. Programme Pays pour un travail décent en Guinée Bissau 2012-2015.

¹⁵ <http://www.fao.org/africa/news/detail-news/fr/c/278945>

¹⁶ <http://umoatitres.org/wp-content/uploads/2018/10/GUINEE-BISSAU-Note-dinformation-du-MTP>.

5. Au niveau du foncier, la loi 4/75 avait été adoptée après l'indépendance sur la nationalisation des terres. Elle considérait le «sol » sur tout le territoire national (urbain, rural ou urbanisée) comme propriété de l'Etat, et donc, non susceptible d'être reconnu comme propriété particulière. En 1998, une nouvelle loi foncière a été adoptée et qui avait pour objectifs de : (i) garantir l'accès à la terre pour les communautés rurales ; (ii) incorporer le régime coutumier de la terre dans le droit, ainsi que les institutions qui le représentent; et (iii) encourager l'investissement dans la terre via la création d'une valeur marchande de la terre.
6. Il existe un droit d'accès privé à la terre sous forme de concession, sauf pour les terres exploitées ou utilisées par les communautés locales, ainsi que les terres destinées à des fins d'utilité publique ou situées dans des zones de protection comme les aires protégées. Selon la PNIEG¹⁷, même si la nouvelle loi foncière garantit le droit de l'utilisation des terres sans aucune discrimination, ce sont les hommes qui détiennent et gèrent les terres comme propriétaires fonciers, notables ou chefs de famille ; la femme n'ayant aucun droit d'héritage sur la propriété familiale en cas de décès du mari ou du père. Même si la constitution de la Guinée Bissau reconnaît à tous les citoyens, hommes et femmes, les mêmes droits et devoirs, le droit coutumier qui est le plus appliqué en milieu rural n'accorde pas aux femmes le droit d'héritage des biens les plus importants telle que la terre¹⁸. Comme souligné par Henriques et al. (2015), vu que la loi de la terre et l'ensemble du dispositif juridique en vigueur dans le pays incorporent le droit coutumier, dans la pratique, les femmes rurales sont pénalisées par la force du droit coutumier qui ne leur accorde pas le droit de posséder, ni d'hériter la terre.

¹⁷ Politique nationale pour l'égalité et l'équité entre les hommes et les femmes, 2014

¹⁸ Henriques, A., Sá, I. & Fernandes, S. 2015. Direitos Economicos das Mulheres Na Guiné-Bissau. Desafios Ora di Diritu. https://issuu.com/acep_ongd/docs/ora_di_diritu_vdigital

B. Cadre législatif, politique et stratégie de développement du pays

7. Le document stratégique de base est le DENARP II, (2011-2015 prorogé jusqu'en 2018) dresse l'objectif global de « Réduire la pauvreté par le renforcement de l'Etat, l'accélération de la croissance et la réalisation des OMD ». Les axes stratégiques du DENARP II : (i) Renforcer l'Etat de droit et les institutions républicaines ; (ii) Assurer un environnement macro-économique stable et incitatif ; (iii) Promouvoir le développement économique durable ; et (iv) Relever le niveau de développement du capital humain. La logique d'urgence a conduit le gouvernement à définir des priorités de court terme et de moyen terme dans la mise en œuvre du DENARP II. Les priorités immédiates du gouvernement dans son programme 2014-2018 sont sur le court terme, en plus de la gestion des affaires courantes, la conduite d'une bonne saison agricole et sur le long terme la bonne gestion des finances publiques.

8. Le gouvernement de Guinée Bissau a développé une vision à long terme (Terra Ranka 2016-18.2025) pour le développement du pays et qui a reçu une promesse d'un milliard d'euros pour la mise en œuvre par les bailleurs en mars 2015 à Bruxelles. La nouvelle vision 2025 est d'infléchir durablement la trajectoire de développement afin de transformer la Guinée-Bissau en un pays stable, attractif, uni, bien gouverné, des institutions fortes et un cadre réglementaire favorable avec un niveau de vie intermédiaire qui offre des opportunités à la jeunesse et aux investisseurs nationaux et étrangers. Il ressort de cette vision que les piliers de la vision à l'horizon 2025 du pays sont (i) d'instaurer la bonne gouvernance, (ii) d'assurer un développement durable et inclusif, (iii) et de diversifier l'économie à travers quatre moteurs de croissance que sont l'agriculture et l'agro-industrie, la pêche, le tourisme et les mines. Terra Ranka reprend les axes majeurs de la DENARP II et identifie cinq fondements qui constituent les cinq axes stratégiques (i) la paix et la gouvernance, (ii) la biodiversité et le capital naturel, (iii) les infrastructures et le développement urbain, (iv) le développement humain (v) et le cadre des affaires. Le Plan Guinée-Bissau 2025 « Terra Ranka » se présente comme un plan ambitieux de transformation en une décennie de la Guinée-Bissau. Il se décline durant la période 2015-2020 en six axes, vingt-trois (23) domaines d'actions, cinquante-trois (53) programmes et 115 projets, pour un coût d'environ 1 305 milliards de FCFA. Suite à la table ronde de mars 2015 qui a obtenu

l'engagement des bailleurs à soutenir le plan du Gouvernement, le principal défi reste celui de son exécution.

9. Pour ce qui est du secteur agricole, le pays possède des terres cultivables fertiles. Le climat est adéquat pour la culture de grande variété de cultures, mais pour des raisons historiques et la concentration économique, la production de noix de cajou domine toujours le secteur agricole. Le document de stratégie du gouvernement fait le constat que « L'instabilité politique et institutionnelle depuis plusieurs années n'a pas permis l'adoption et la mise en œuvre d'une stratégie à moyen terme pour le secteur agricole et des programmes cohérents et efficaces. L'insuffisance d'un système de financement, des textes réglementaires inadéquats pour les activités du secteur primaire, surtout pour le secteur agricole, et l'état de délabrement des infrastructures économiques surtout portuaires ont réduit la compétitivité du secteur et plus particulièrement l'anacarde et maintient une bonne partie de la population dans la pauvreté ».

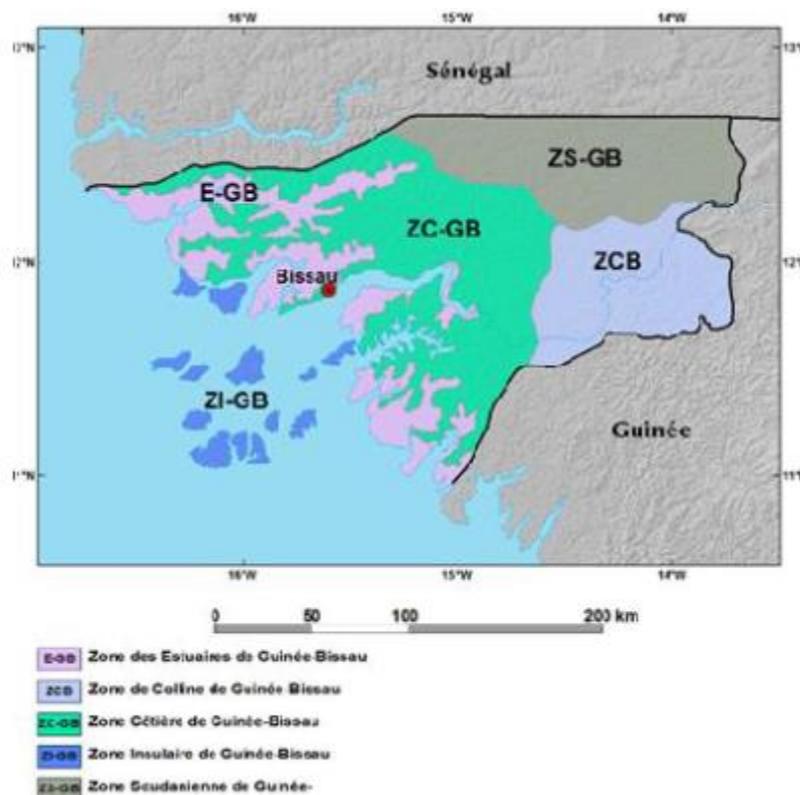
II. Environnement et Climat

A. Défis environnementaux et impacts sur l'agriculture et le développement rural

(i) Géographie, relief et zones agro-écologiques

10. La Guinée Bissau est un pays côtier d'Afrique de l'Ouest d'une superficie de 36.125 km², limité au Nord par le Sénégal, au Sud et à l'Est par la Guinée et à l'Ouest par l'Océan Atlantique. Le pays s'étend sur 200 km du nord au sud (10°55' –12°41'N) et sur 335 km d'est en ouest (13°37' –16°43' W). Le relief est très peu marqué et l'essentiel du pays est sous les 100 m d'altitude. Les points culminants de la Guinée Bissau à la frontière sud-est sont proches de 300 m d'altitude. Une large part du pays est composée d'une plaine alluviale traversée par de nombreux fleuves et rivières. La côte est extrêmement découpée et s'étend sur plus de 1000 km. Le pays est traversé par une série de cours d'eau d'orientation nord-est/sud-ouest (Cacheu, Mansoa, Geba, Grande de Buba, Tombali, Cumbija, Cacine, etc.). L'embouchure de ces rivières constitue un vaste delta avec de nombreuses îles auxquelles il faut ajouter les îles de l'archipel des Bijagos au large de l'estuaire du Geba. La Guinée Bissau est constituée d'une vaste plaine côtière avec un relief très peu accidenté et se trouve dans une zone de transition entre le sahel au nord et les forêts tropicales humides au sud.

11. La Guinée Bissau est un pays dont la plupart des terrains relativement plats se situent entre 20 m et 30 m au-dessus du niveau de la mer ; les plateaux de basse altitude à l'Est pouvant atteindre les 150 m. Le pays est composé de cinq écorégions dont la première ou Zone Insulaire de Guinée Bissau (ZI-GB) correspond à l'archipel des Bijagós et les autres îles. Sur la partie continentale se trouvent deux écorégions : la Zone des Estuaires de Guinée Bissau (E-GB) composée de forêts de mangroves, d'estrans et de savanes herbacées, et la Zone Côtière de Guinée Bissau (ZC-GB) avec une basse plaine vallonnée et de larges vallées consacrées en grande partie à l'agriculture. Au Sud-Est se trouve la zone des collines de Boé (ZCB) correspondant à un haut plateau disséqué coiffé de vastes sols de latérite et de formations de plateaux latéritiques herbacées. Et au Nord-Est, se trouve la zone soudanienne de Guinée Bissau (ZS-GB) qui est une zone de transition de savanes boisées entre le haut Fouta Djallon en Guinée et les basses terres côtières.



(ii) *Agriculture, Pêche et Foresterie*

12. L'agriculture occupe 80% de l'emploi et génère 90% des recettes d'exportations, surtout avec la noix de cajou première culture d'exportations et principale source de revenus des ménages. Les femmes représentent 49% de la population active rurale, et contribuent pour plus de 55% au travail agricole. Avec un potentiel agro-pastoral

significatif, la Guinée Bissau dispose de différents systèmes de production. Au Nord se pratique la culture du riz de mangrove d'eau salée dans les zones côtières et la culture de riz pluvial dans les plateaux, associées à un élevage essentiellement de porcins. A l'Est, le système de production repose sur les cultures pluviales (maïs, sorgho, arachide au niveau des terres de plateaux et riz dans les bas-fonds) et l'élevage extensif de bovins et petits ruminants. Au Sud, prédominent la riziculture de « bolanha » d'eau salée dans les zones côtières et le plateau intérieur, la culture du riz pluvial « pam-pam » avec système de coupe et feux de brousse, la riziculture de bas-fonds et l'arboriculture fruitière. En termes de rendement, la riziculture de mangrove offre des productions à l'hectare plus élevées (1200 à 1700 kg/ha), comparée à la riziculture dans les bas-fonds (600 à 1000 kg/ha) et la riziculture pluviale (400 à 600 kg/ha)¹⁹. L'élevage de bovins et porcins est également pratiqué dans le Sud, en plus de l'agriculture. La culture de l'anacarde se pratique dans presque tous les systèmes de production, ce qui en fait la principale culture de rente au niveau national.

13. La Guinée Bissau est considérée comme l'un des pays de la côte occidentale africaine avec un fort potentiel en ressources halieutiques. Selon le plan stratégique et opérationnel « Terra Ranka », qui considère la pêche et l'aquaculture comme deuxième moteur de la croissance en 2025, le pays ambitionne de produire 250.000 tonnes de produits de la mer, de tripler le chiffre d'affaires du secteur et de créer 100.000 emplois. D'après les estimations de la Banque Mondiale, si la pêche commerciale est bien gérée au niveau national, elle fournirait du poisson pour une valeur brute de 191 millions USD par an et apporterait près de 30 millions USD par exercice aux caisses de l'Etat²⁰. En 2013, la contribution de ce secteur dans le revenu national était estimée à 6% du PIB, représentant ainsi 43% des recettes non fiscales²¹.

14. La Guinée Bissau dispose d'importantes ressources forestières, avec un couvert forestier qui occupe 57% du territoire terrestre²². Ce couvert forestier est composé de 65.775 ha de forêt dense, 706.998 ha de forêt ouverte, 1.503.534 ha de savane arboré

¹⁹ Union Européenne. 2007. Elaboration du Profil Environnemental de Pays-Guinée Bissau. Union Européenne, MWH, Rapport Final, Janvier 2007

²⁰ Banque Africaine de Développement-BAD. 2015. Guinée Bissau-Document de Stratégie Pays 2015-2019. ORWA/SNFO, Janvier 2015

²¹ Arvanitis et al. 2017

²² République de Guinée Bissau. 2015.

et 290.482 ha de mangrove²³ qui offrent du bois et divers produits forestiers non ligneux. Le potentiel ligneux est estimé à 100 millions de m³ en 1986 et il serait de l'ordre de 70 à 80 millions de m³ en 2013²⁴. Selon les estimations de la Banque Mondiale, les ressources en bois pourraient représenter jusqu'à 304 USD par habitant, et combiné aux autres ressources forestières cette valeur pourrait même doubler²⁵. Cependant, à cause des pressions sur les ressources en bois et des autres pressions anthropiques sur le couvert forestier, la Guinée Bissau fait face à une baisse de ses ressources forestières. La destruction accélérée des forêts est de l'ordre de 30.000 à 60.000 ha par an, entraînant ainsi des effets négatifs sur la capacité de séquestration estimée à 11.288.401 CO₂ atmosphérique²⁶ ainsi que des phénomènes d'érosion et de dégradation des sols.

15. La Guinée Bissau est également connue pour sa richesse en termes de biodiversité qui constitue, avec le capital naturel, l'un des six axes du plan de développement du gouvernement à l'horizon 2025. Pour gérer durablement cette biodiversité, la Guinée Bissau a progressivement créé depuis la fin des années 90 un Système National d'Aires Protégées (SNAP) qui représente désormais 26% du territoire national et permet de préserver et gérer durablement un large éventail de ses habitats naturels. Malgré les efforts du gouvernement et de ses partenaires nationaux et internationaux pour protéger la biodiversité et l'environnement, les conditions environnementales des zones de production agricoles (bas-fonds et terres de plateaux) sont négativement affectés par des activités préjudiciables comme l'agriculture itinérante, l'expansion anarchique des plantations d'anacardiens, la dégradation et la disparition progressive des habitats forestiers qui réduisent les capacités d'infiltration des sols affectant la régénération et l'abondance des ressources hydriques tout en provoquant des phénomènes d'érosion et de sédimentation compromettant la gestion durable de la fertilité des sols agricoles.

²³ <https://www.cbd.int/doc/world/gw/gw-nr-04-fr.pdf>

²⁴ <https://www.se4all>

[africa.org/fileadmin/uploads/se4all/Documents/Country_RAGAs/Guinea_Bissau_RAGA_FR_Released.pdf](https://www.se4all/africa.org/fileadmin/uploads/se4all/Documents/Country_RAGAs/Guinea_Bissau_RAGA_FR_Released.pdf)

²⁵ World Bank. 2015. Guinea-Bissau Country Economic Memorandum: Terra Ranka! A fresh start. Report No. 58296-GW. January 2015

²⁶ Ministry of Natural Resources and Environment. 2006. National Programme of Action of Adaptation to Climate Changes. Republic of Guinea-Bissau, December 2006

(iii) *Sols, végétation et hydrographie*

16. Les sols à vocation agricole sont estimés à 1.410.000 hectares, correspondant à 30% de la superficie totale, dont 200.000 hectares représentant des terres de bas-fonds, 106.000 hectares des terres de mangroves et 1.104.000 hectares de terres de plateau²⁷. Bien que les potentialités en terres agricoles soient importantes, elles restent sous-exploitées avec seulement 18% de la superficie totale cultivable mise en valeur. Seuls 14,5% des terres de bas-fonds, soit 29.000 hectares, et 47,2%, soit 50.000 hectares, des terres de mangroves sont exploités.
17. Le pays a un potentiel important en ressources hydriques, avec 130km³ par an en eaux de surface et 45 km³ par an en eaux souterraines, auxquelles s'ajoutent les eaux pluviales. Les eaux souterraines sont préférées pour l'approvisionnement en eau potable des populations, et sont utilisées dans une moindre mesure pour l'abreuvement du bétail et l'irrigation. Les eaux souterraines situées sur la partie côtière sont soumises à l'intrusion marine, alors que celles se trouvant à l'intérieur du pays ont des teneurs en fer élevées.
18. La Guinée Bissau possède deux grands fleuves transfrontaliers, le fleuve Geba et le fleuve Corubal qu'elle partage respectivement avec le Sénégal et la Guinée Conakry, des fleuves nationaux, des cours d'eau et des plans d'eaux douces ou saumâtres. Le fleuve Corubal²⁸ est la ressource en eau de surface la plus importante du pays, avec un volume annuel moyen de 13 milliards de m³ ; alors que le fleuve Geba qui a un bassin versant de 7350 km² et un volume annuel moyen de 800 millions de m³ offre des opportunités pour l'irrigation avec la proximité des bonnes terres au niveau de sa vallée²⁹. La partie côtière du pays profite des rias et estuaires comme Cacheu, Mansoa au Nord, et Cacine, Tombali, Rio Grande de Buba et Cumbijã au Sud. L'Archipel des Bijagós, délimité au Nord par le chenal du Geba et au Sud par les îles Joao-Vieira, se trouve à l'embouchure de l'estuaire du Geba et à la confluence entre les fleuves Geba et Corubal.

²⁷ République de Guinée Bissau. 2011. Second National Communication on Climate Changes in Guinea-Bissau. Secretary of State for Environment and Sustainable Development, GEF, UNDP, February 2011.

²⁸ Corubal a un régime de fleuve tropical avec un débit moyen de 1160 m³/s en période de crues (Vasconcelos et al., 1997)

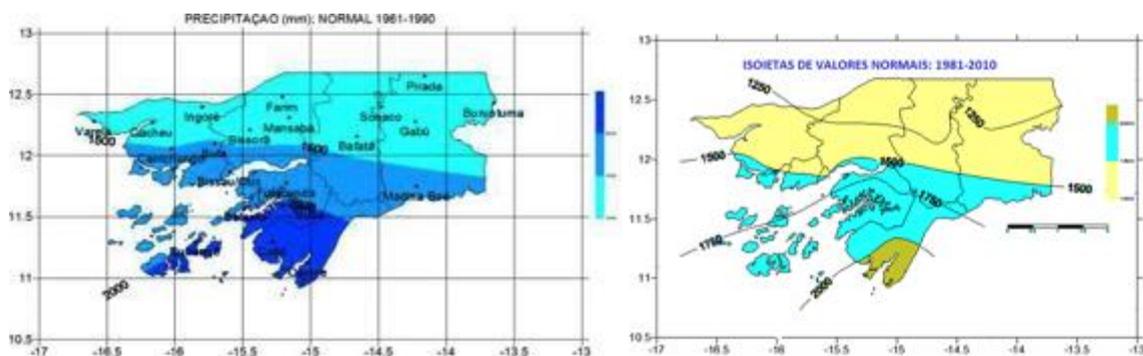
²⁹ République de Guinée Bissau. 2011.

B. Défis climatiques et impacts sur le développement agricole et la pauvreté rurale

(i) Climat, températures et précipitations

19. Le climat de la Guinée Bissau est de type tropical humide caractérisé par l'alternance d'une saison pluvieuse, avec l'influence de la mousson, et d'une saison sèche, régie par l'harmattan. Au nord-est du pays, le climat est de type soudanais avec de fortes chaleurs et peu d'humidité alors qu'au sud du pays le climat est de type sub-guinéen avec de fortes précipitations et des températures moins élevées.

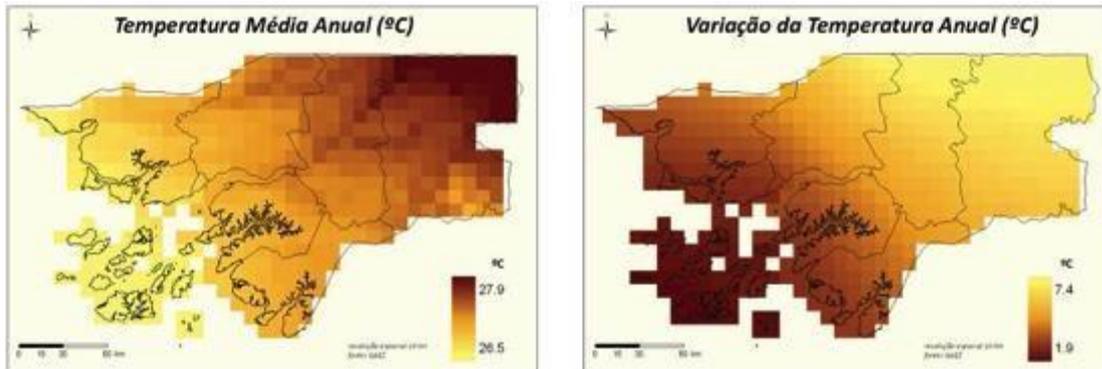
20. D'après le profil climat de la Guinée Bissau, il existe trois zones de précipitations : la zone Sud (Tombali, Quinara et Bolama-Bijagós) avec une moyenne annuelle supérieure à 2000mm, la zone Nord-Ouest (Bissau, Biombo, Cacheu et Oio) caractérisée par une moyenne annuelle comprise entre 1400 et 1800 mm, et la zone Est (Bafatá et Gabú) où la précipitation moyenne par an varie entre 1300 mm et 1500 mm. Les précipitations les plus élevées sont enregistrées au mois d'Aout, avec une moyenne mensuelle de plus de 300 mm. Les fortes pluies du mois d'Aout, mais également de Juillet, sont accompagnées de vents violents. Au niveau national, la comparaison des fluctuations entre les périodes 1961-1990 et 1971-2000 montre une tendance à la baisse et une concentration de la saison pluvieuse sur cinq mois, de Juin à Octobre, alors qu'elle durait autrefois sept mois, de Mai à Novembre.



Cartes représentant les précipitations annuelles moyennes entre 1961 et 1990 (à droite) et entre 1981 et 2010 (à gauche) (Source : Institut National de Météorologie)

21. Quant aux températures, elles varient entre 22°C et 38°C en Avril-Mai, avec une moyenne mensuelle de 30°C, entre 22°C et 30°C en Aout-Septembre, avec une moyenne de 26°C par mois, et entre 16°C et 32°C en Décembre, avec une moyenne de 24°C. Des différences régionales sont notées pour l'humidité relative, comprise entre

75% et 90% dans le littoral du centre et du sud, et entre 55% et 75% pour le reste du territoire excepté la région de Bafata³⁰.



Cartes représentant les températures annuelles moyennes et la variabilité interannuelle des températures (Source : Lettre agro-climatique et vulnérabilité de la région de Gabu – Projet NAPA (SEAT/UNDP, 2013))

(ii) Projections climatiques

22. Les projections climatiques à l'horizon 2100, selon les communications nationales de la Guinée Bissau sur les Changements Climatiques, montrent une diminution de la pluviométrie de 11,7% et une augmentation des températures de 2%. L'élévation du niveau de la mer serait entre 0,4 m (scénario de faible émission, RCP2.6) et 0,7m (scénario de forte émission, RCP8.5) en 2100. D'ici à l'horizon 2020, il est attendu que la température moyenne annuelle augmente de 0,96°C à 0,98°C, par rapport à la période 1961-1990. Pour l'horizon 2050, tous les modèles prévoient une augmentation de la température moyenne de l'ordre de 1,95°C à 1,77°C, comparée à la moyenne de 1961-1990. Les précipitations présentent plus d'incertitudes en termes de projections selon les modèles utilisés ; la plupart des modèles prédisent une augmentation des précipitations alors que d'autres prévoient une diminution. Ainsi, en tant que petit pays côtier situé dans une zone de transition climatique entre les climats tropicaux humides et le sahel, la Guinée Bissau est considérée comme l'un des pays les plus vulnérables au changement climatique au niveau mondial.

23. D'après la troisième communication nationale de la Guinée Bissau sur les Changements Climatiques (2018), les principaux impacts du changement climatique sur le secteur agricole sont une variabilité accrue des précipitations en termes de volume (confirmant la tendance à la baisse depuis 1970), d'intensité et de répartition

³⁰ Union Européenne. 2007

temporelle (caractérisée par un raccourcissement progressif de la durée de la saison des pluies) et une augmentation des températures moyennes. Les rendements et la productivité des systèmes de production agricole essentiellement pluviales sont particulièrement vulnérables à cette variabilité accrue des précipitations. Les régions du nord et de l'est de la Guinée Bissau (correspondant à la zone d'intervention du projet) sont caractérisées par un climat plus sec (avec des précipitations moyennes par an variant entre 1300 et 1500 mm) et risquent de fait d'être davantage affectées par la réduction des pluies et la recrudescence des épisodes de sécheresses. Ces impacts du changement climatique risquent de provoquer :

- La perte de sols propices à l'agriculture à cause de l'aggravation des phénomènes de salinisation et d'acidification (dus aux déficits de pluviométrie) et de l'invasion par l'eau salée (due à l'élévation du niveau de la mer) ;
- La diminution de 20 à 30% des rendements agricoles affectant spécifiquement les produits maraichers, les céréales, l'arachide et l'anacarde à cause des sécheresses, des températures élevées, de la mauvaise distribution des pluies et des inondations des bas-fonds sur de longues périodes. On estime qu'un tiers de la population rurale est directement menacée par ces phénomènes ;
- L'aggravation du déficit céréalier au niveau national qui rendra la population encore plus dépendante des importations de riz ;
- La détérioration des conditions de vie des populations rurales.

C. Contributions Nationales Déterminées

24. La Guinée Bissau à l'instar des autres pays de la sous-région a signé l'Accord de Paris et soumis d'ambitueuses contributions prévues déterminées au niveau national (CPDN), et la plupart entre eux ont ratifié leurs ambitueuses contributions déterminées au niveau national (CDN). Les CPDN incluent deux objectifs : un objectif inconditionnel que les pays africains doivent atteindre avec leurs propres ressources (15%), et un objectif conditionnel subordonné à la réception des financements internationaux et à l'appui de la communauté internationale (environ 85%).

25. La Guinée Bissau entend réduire les émissions de gaz à effet de serre par une mise en œuvre des politiques et plans d'action dans le secteur des forêts et les ressources énergétiques. Le document pays sur les CDN inclut uniquement les secteurs liés à l'adaptation. Les secteurs identifiés pour l'adaptation sont l'agriculture, les zones côtières, la gestion des désastres naturels, l'éducation, l'énergie, l'environnement, la santé, les forêts, le développement social, le tourisme, le transport, l'urbanisation et l'eau.
26. Cependant aucune cible en termes de réduction des émissions de Gaz à effet de serre n'a été définie dans les contributions nationales déterminées et les questions d'atténuation sont uniquement sur des actions spécifiques. Le budget pour la mise en œuvre est estimé à 200 millions de USD avant 2020, et 500 millions de USD entre 2020 et 2030. Au niveau national le budget alloué au secteur de l'environnement est encore très insignifiant pour adresser les problèmes environnementaux à cause des problèmes budgétaires que rencontre le pays.

D. Cadre législatif et réglementaire dans le secteur de l'environnement et du climat

27. Les réponses du pays aux défis environnementaux et climatiques s'alignent parfaitement sur les engagements de la Guinée Bissau pour la mise en œuvre des Objectifs de Développement Durable et l'accord de Paris sur le Climat. Pour mettre en œuvre cet agenda au niveau national, le pays s'appuie sur la Stratégie Nationale de Réduction de la Pauvreté (DENARP) et du Plan Stratégique et Opérationnel 2015-2020 (Plan Terra Ranka) qui placent les défis climatiques et environnementaux au cœur de leur intervention. Le DENARP-II (2011-2015) repose sur des principes directeurs comme le développement durable plus résilient aux changements climatiques. Le Plan Stratégique et Opérationnel 2015-2020 (Plan Terra Ranka) propose une démarche globale et intégrée de protection de l'environnement et de la biodiversité reposant sur quatre actions majeures, dont la mise en place d'un Plan Climat augmentant la résilience du territoire national au changement climatique et la protection de la zone côtière.

28. Au niveau sectoriel, le pays s'appuie sur un certain nombre de plans et stratégies environnementales et climatiques, tels que le Plan National de Gestion de l'Environnement (PNGA), le Plan d'Action National d'Adaptation aux Changements Climatiques (PANA), la Stratégie Nationale et le Plan d'Actions sur la Diversité Biologique (SNPA-DB) et la Contribution Prévue Déterminée au niveau National (CPDN). Le PNGA définit comme priorité le renforcement des capacités institutionnelles pour la gestion de l'environnement, les ressources hydriques, l'alimentation en eau, la lutte contre la dégradation des terres, la gestion de l'information, l'éducation et la sensibilisation environnementale. La SNPA-DB compte parmi ses objectifs la protection des écosystèmes, la reforestation, l'optimisation des ressources en eau, la lutte contre l'érosion des sols et l'érosion côtière. Le projet contribuera aux objectifs de la CPDN relatifs à l'introduction de variétés de semences à cycle court et plus résistantes, mais également au captage et au stockage de l'eau de pluie pour une meilleure gestion de l'eau en saison sèche. Le projet est également aligné au PANA qui vise à mettre en place des mesures d'adaptation aux effets néfastes des changements climatiques pour les secteurs les plus vulnérables comme l'agriculture, les ressources en eau et la zone côtière.

29. D'autres stratégies sectorielles dont les plans et stratégies sectoriels et nationaux qui intègrent l'adaptation aux changements climatiques et la gestion de l'environnement et des ressources naturelles comme le Programme National d'Investissement Agricole (PNIA), la Lettre de Politique de Développement Agricole (LPDA), le Plan Directeur Forestier National, le Plan d'Action de la Réserve de Biosphère de l'Archipel Bolama-Bijagos, la stratégie environnementale pour la gestion de la zone côtière, le schéma directeur de l'eau et de l'assainissement, et le plan directeur de la pêche artisanale. D'autres plans et instruments de politiques s'y ajoutent dont :

- Le Plan d'Action National d'Adaptation aux Changements Climatiques (PANA). Adopté en 2006, ce document vise à mettre en place des mesures d'adaptation aux effets néfastes des changements climatiques
- Le Plan Stratégique et Opérationnel 2015-2020 (Terra Ranka) de la République de Guinée Bissau. Ce plan de développement considère le capital naturel et la biodiversité comme un des axes principaux du développement durable

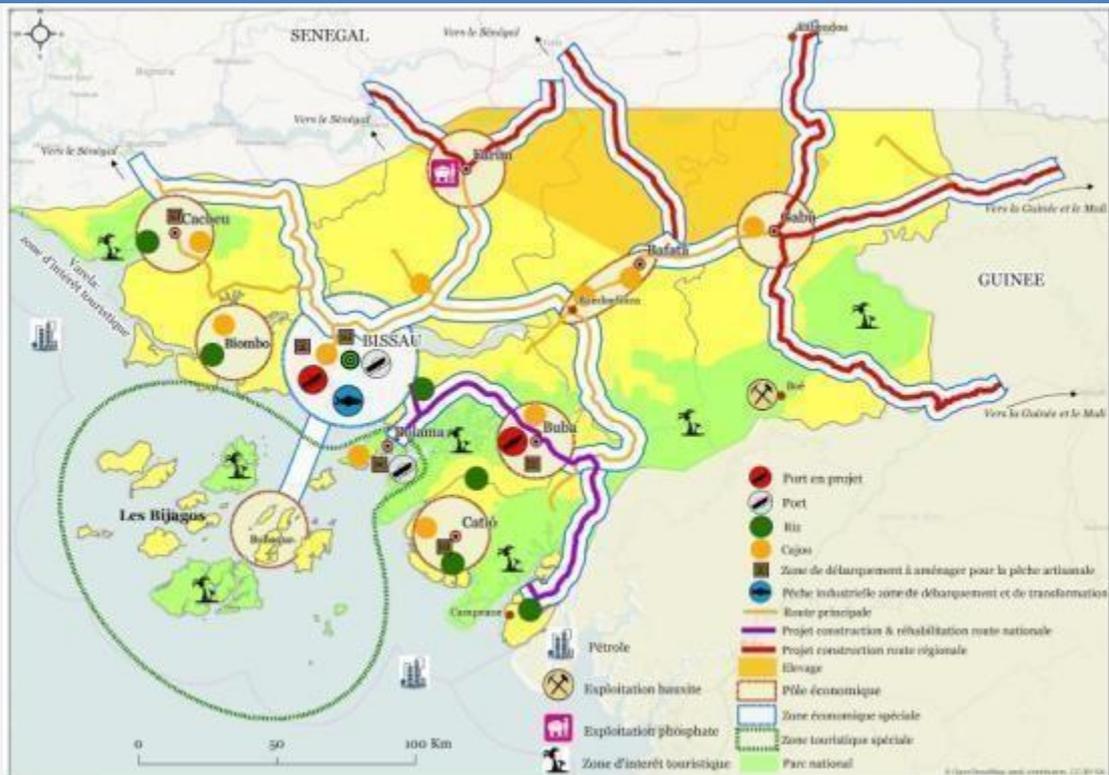
- Les conventions et traités internationaux, dont la Convention RAMSAR, la Convention CITES, la Convention sur la Diversité Biologique, la Convention sur les Changements Climatiques, la Convention pour le combat contre la Désertification, etc.
- Le plan directeur forestier national, la lettre de politique de développement agricole (LPDA), la stratégie environnementale pour la gestion de la zone côtière, le schéma directeur de l'eau et de l'assainissement, et le plan directeur de la pêche artisanale font partie des instruments de politique mis en place pour assurer une gestion rationnelle des ressources naturelles et minimiser la dégradation de l'environnement. Dans le cadre de la LPDA, un des objectifs généraux en matière de politique agricole est d'assurer la gestion rationnelle et la préservation des ressources agrosylvopastorales, tout en garantissant la sécurité alimentaire, diversifiant les exploitations agricoles et améliorant le cadre de vie des populations rurales.

III. Les aspirations progressistes légitimes de la Nation Bissau-guinéenne.

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

La stratégie Guinée-Bissau 2025 transformera la carte économique de la Guinée-Bissau. Aujourd'hui, en dehors de la production de cajou et de riz, les activités économiques et infrastructures productives de la Guinée-Bissau sont fortement concentrées autour de la capitale Bissau. La Figure 1 montre que la mise en place de la stratégie Guinée-Bissau 2025 qui favorisera l'émergence d'une nouvelle carte économique, avec 9 pôles économiques, bassins dynamiques d'activités économiques, d'emplois et de vie urbaine, répartis sur l'ensemble du territoire. Les 9 pôles identifiés sont : Bissau, l'archipel des Bolama-Bijagós, Biombo, Cacheu, Farim, Bafatá, Gabú, Catio et Buba.

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



Source : Analyses Performances Group

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

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

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

Le pôle économique de Biombo sera en 2025 un pôle agricole majeur, dédié aux filières riz et cajou.

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

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

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

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

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

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

Le pôle économique de Buba sera en 2025 une plate-forme logistique d'envergure régionale et un pôle agricole et halieutique dynamique. Une étude approfondie d'impact et de faisabilité devra situer le gouvernement sur les sites de Buba et Pikil pour remplacer Bissau comme premier port d'exportation de la Guinée-Bissau. Par ailleurs, le port de Buba dispose

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

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

La figure 6 ci-dessous synthétise la stratégie de la Guinée-Bissau : elle montre les fondements et les piliers qui seront nécessaires pour bâtir la maison Guinée-Bissau 2025. Les fondements soutiennent l'émergence en 2025 d'une économie diversifiée, avec à côté des secteurs domestiques traditionnels (habitat et construction, commerce) et des secteurs supports critiques pour la compétitivité (l'énergie, le numérique), les quatre grands moteurs de croissance (agriculture et agro-industrie, pêche, tourisme et mines). L'ensemble de l'édifice converge vers un développement durable et solidaire.

IV. La Guinée-Bissau face au défi « de la grande ambition de progrès social et d'appropriation de l'avenir », qui a porté sa lutte pour l'indépendance.

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

- a. Assurer une bonne gestion de la sécurité et de la défense reste le défi majeur de la stabilisation du pays.**

La stabilité politique et sociale bissau-guinéenne a longtemps pâti du poids important de l'Armée dans l'État. La forte implication politique des forces de défense et de sécurité (FDS) est une des causes primaires d'un cycle d'instabilité qui a vu se dérouler 17 coups d'État ou tentatives de coups d'État depuis l'Indépendance du pays. L'Armée, dont l'existence a précédé et même permis celle de l'État bissau-guinéen, a hérité son rôle politique de la lutte pour l'Indépendance. Cependant, sa reconversion en forces de sécurité domestique et de défense au lendemain de l'Indépendance n'a pas réussi à la transformer en une puissance

stabilisatrice au service de l'État républicain. La révision constitutionnelle de 1991, qui a aboli le régime de parti unique et ouvert la voie au pluralisme démocratique, n'a fait que définir les nouveaux contours d'un processus politique empreint de rivalités et de l'influence de l'Armée. Conçue comme bras armé d'une lutte politique et militaire de libération nationale, l'Armée a conservé une dimension politique profondément ancrée.

Les tentatives de réforme des trois dernières décennies n'ont pas réussi à assurer le désengagement effectif de l'Armée du processus politique. Les faibles progrès sociaux et économiques des dernières années n'ont pas favorisé ce désengagement. Ils ont alimenté le mécontentement populaire, exacerbé l'incertitude et l'instabilité, et ainsi favorisé le statu quo d'implication militaire dans le processus politique (réalimentant l'instabilité et le manque de développement économique). Les défaillances structurelles des forces de défense et de sécurité (FDS) ont empêché la Guinée-Bissau de sortir de ce cercle vicieux. Les lacunes dans le cadrage et la gestion des FDS alimente la perturbation du processus politique:(i) la pyramide des effectifs militaires est inversée, conduisant à une sur représentation des grades élevés (officiers) et à une hiérarchie difficile à maîtriser, avec des influences rivales sources d'instabilité. La réforme des FDS s'en retrouve compliquée, tout officier bénéficiant d'un certain degré d'autorité et/ou d'avantages importants pourrait causer des remous en cas de suppression de ces dernières ; (ii) la localisation et l'importance numérique des effectifs s'inscrivent toujours dans une stratégie ancienne de protection hypothétique des frontières terrestres alors que le territoire maritime et insulaire du pays concentre la grande majorité des richesses nationales à protéger, celles-ci restant à la merci des opérateurs économiques illégaux de toute sorte, comme les chalutiers et les trafiquants de drogue. La taille démesurée de l'effectif de l'Armée réduit les ressources disponibles par tête, conduit à la détérioration des conditions de vie et de travail des agents, et alimente un mécontentement que seul l'exercice de prérogatives militaires sur la politique nationale (Coup d'État) ou la vie sociale (racket, corruption) parvient à assagir. Par ailleurs, le faible niveau de formation et la déficience des instances de formation limitent les voies professionnelles alternatives accessibles aux militaires et les retranchent dans une position de dépendance vitale à l'Armée, accentuant ainsi leur attachement au pouvoir. La faiblesse du cadre institutionnel et réglementaire est également responsable d'une mauvaise gestion des ressources disponibles et l'ensemble du cadre légal et réglementaire doit être optimisé pour conduire les réformes nécessaires.

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

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

Pour réaliser leur vision, les Autorités bissau-guinéennes, appuyées notamment par les Nations Unies, la CEDEAO, l'Union Européenne et d'autres partenaires, se sont engagées dans un processus de réforme de leurs forces armées. Elles ont déjà accompagné certains progrès, dont la rationalisation de la gestion des ressources, l'amélioration des conditions de vie des militaires, et l'amélioration des relations entre civils et militaires. Pour approfondir ces changements positifs, les Autorités projettent de réorganiser, moderniser et redimensionner les forces armées à travers l'amélioration du cadre juridique et le renforcement des capacités humaines et matérielles du secteur de la défense et de la sécurité, ainsi que l'organisation de la reconversion des plus anciens. L'objectif est de créer des forces de défense et de sécurité républicaines, respectant durablement et inconditionnellement l'Etat de droit, la citoyenneté et les institutions de la République.

Programme : Réforme des forces de défense et de sécurité.

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

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

La restructuration, le redimensionnement, et la modernisation des FDS vise à organiser

le secteur de la défense et la sécurité selon une structure rationnelle. Elle sera guidée par :

(i) la primauté du droit, avec l'implémentation d'un nouveau cadre juridique faisant partie d'un ensemble de lois déjà adopté par l'Assemblée Nationale telles que la loi du service militaire obligatoire, celle du dispositif de base portant organisation des Forces Armées, la loi de la défense nationale ou encore celle de la défense nationale et des statuts des forces armées ; (ii) l'élévation du niveau général d'éducation au sein des FDS à travers la formation continue, la remise à niveau et les formations classiques ; (iii) l'amélioration des conditions de vie des agents, la modernisation des infrastructures et des équipements. Suivant cette logique de restructuration sur la base du droit, les FDS pourront créer une hiérarchie où chaque poste se justifie par des opérations précises, bien définies, évaluables et programmables par un officier responsabilisé, consolidant ainsi, le principe d'institutionnalisation hiérarchique. Quant à la restructuration des FDS, une nouvelle carte d'implantation des garnisons militaires et policières sera dessinée. La nouvelle orientation amènera à la démilitarisation de la capitale Bissau pour privilégier les zones maritimes et insulaires, dans la perspective de défendre les ressources économiques du pays qui s'y concentrent, notamment contre la pêche illicite, non déclarée et non réglementée le trafic de drogue. Ainsi, certaines structures militaires telles que l'état-major de la marine, le bataillon du train, celui d'ingénierie, le centre de formation des officiers ainsi que le dépôt de munitions seront transférées à l'intérieur du pays. Le processus de réorganisation dotera les FDS de moyens humains et matériels pour mettre un terme à la prolifération d'armes légères et finaliser les travaux de déminage récemment recommandés par une mission d'expertise des Nations Unies. Ceux-ci s'avèrent indispensable à la lumière des derniers accidents meurtriers d'explosion de mines survenus à Incheia et à Gabu. Une rupture s'impose en matière d'amélioration des conditions de vie au sein des FDS, notamment pour les femmes, qui devront bénéficier d'une politique fortement axée sur l'égalité des genres. L'état de dégradation sociale exige une solution endogène au vu des difficultés financières actuelles de l'Etat. Par ailleurs, la mise en place d'un programme de production agro-industrielle moderne devra

contribuer à rendre les forces armées plus autonomes sur le plan alimentaire. Ce programme prévoit déjà une production de 2 500 tonnes de riz par an, ce qui représente un excédent annuel de 400 tonnes estimés 90 millions de FCFA. Ce projet de production agricole est également prévu dans d'autres domaines, comme la production animale, de tubercules (manioc, patates douces) et de produits horticoles (tomates, oignons, carottes).

Le projet de Fonds de Pension et de gratifications vise assurer de meilleures conditions de vie aux vétérans de la lutte de libération nationale par le versement mensuel d'une pension. Il prévoit également une subvention à attribuer aux anciens combattants en fonction des années passées dans les rangs de l'armée de libération nationale, une assistance médicale, des allocations familiales, des allocations logement. Ce projet facilitera leur démobilisation et leur réinsertion sociale. La démobilisation sera d'une grande ampleur. Elle doit toucher 2 282 éléments des forces de défense et de sécurité, dont 1 575 militaires parmi lesquels 583 anciens combattants et 901 non combattants et 707 policiers parmi lesquels 494 combattants et 213 non combattants.

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

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

Pour réformer l'administration territoriale et renforcer les capacités des collectivités locales, un état des lieux doit être réalisé : l'Etat fera une revue du processus de décentralisation et de déconcentration et une évaluation de sa mise en œuvre depuis l'application de la loi en 1995. Il s'agira notamment de faire un audit de l'Administration Territoriale et des recommandations pour le processus, d'actualiser les lois sur la décentralisation et la déconcentration sur cette base, et d'instituer un cadre politique, stratégique et institutionnel pour le modèle de la nouvelle Administration Territoriale et publique. L'Etat définira les stratégies d'implémentation des nouvelles mesures et les mettra en œuvre en impliquant le pouvoir législatif et la société civile dans l'objectif d'aboutir à la tenue d'élections locales. A terme, le résultat escompté est le renforcement de la participation des citoyens au processus politique et à la gestion des affaires publiques. Les collectivités locales devront être dotées de capacités financières, techniques et humaines qui leur

permettront d'assurer un service de proximité efficient, responsable et transparent. Pour ce faire, il sera nécessaire d'assurer une meilleure perception des impôts locaux et une meilleure allocation des budgets de l'Etat, la possibilité d'emprunts auprès des institutions financières, ou des financements des partenaires pour la conduite des projets locaux. La mise en œuvre de ces programmes permettra d'atteindre les objectifs de la décentralisation, à savoir une meilleure prise en compte des besoins des administrés et un meilleur service public. Cette mise en œuvre devra également se faire en totale transparence afin d'éviter le clientélisme et de poser les bases d'une gestion locale éthique et efficace. Enfin, des systèmes d'informations destinés à simplifier et rationaliser les procédures administratives seront mises en place.

b. Bâtir un réseau national d'infrastructures moderne et compétitif

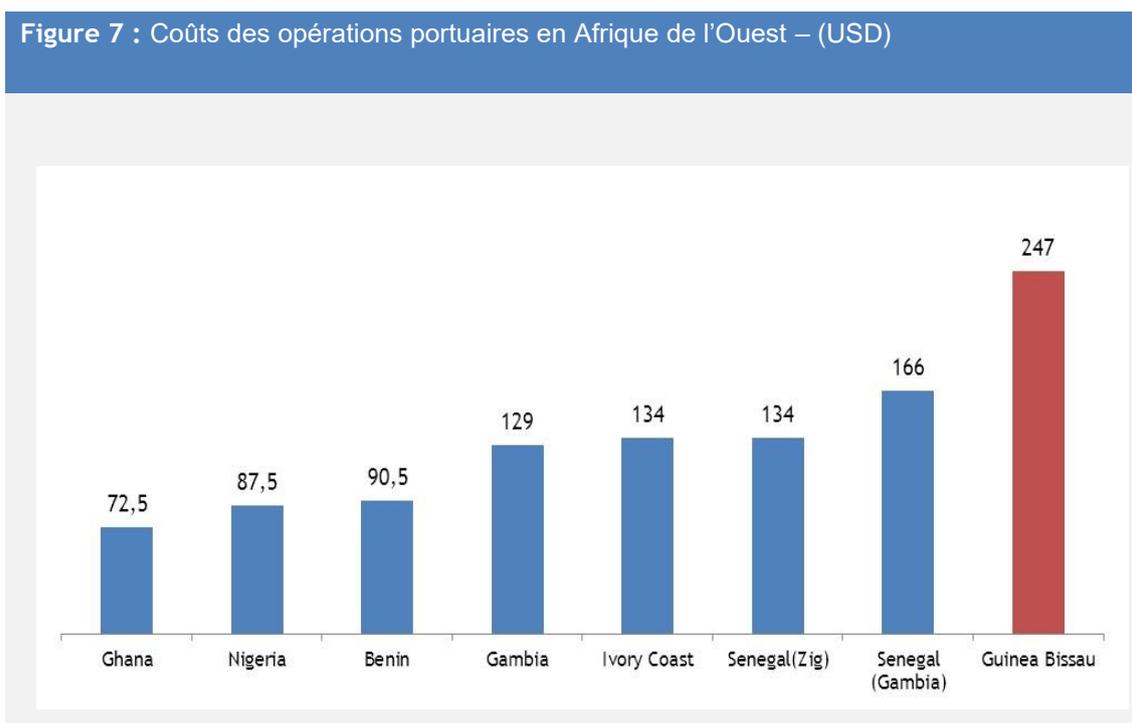
L'absence d'infrastructures critiques, à commencer par l'énergie, empêche le décollage de l'économie bissau-guinéenne. Les mettre à niveau constitue un impératif. Mais il sera nécessaire d'aller au-delà. L'ambition Guinée-Bissau 2025 nécessite la mise en place d'un vaste programme de développement des infrastructures sur l'ensemble du territoire, et ceci aussi bien dans l'eau, l'électricité, les routes, ports et aéroports, l'habitat et le développement urbain, la connectivité numérique. Quels sont les besoins ? Quels sont ceux qui seront le plus critique pour les moteurs de croissance, pour le développement social ? Ce chapitre identifie les grands besoins d'infrastructures à l'horizon 2025 et la démarche pour les prioriser et les mettre en œuvre.

(i) Bâtir un réseau national moderne de transport multimodal

Des infrastructures et un secteur des transports faiblement développés.

Les infrastructures de transport actuelles de la Guinée-Bissau ne permettent pas de valoriser le vaste potentiel économique du pays. Le réseau routier est peu dense (12,3 km de routes pour 100 km² sur le continent) avec 28% des routes bitumées sur un total de 3455 km. Le réseau de routes principales reste globalement adéquat et meilleur que la moyenne de l'UEMOA. Cependant, le réseau existant, particulièrement le réseau secondaire et rural, est fortement dégradé, du fait d'une maintenance, d'un entretien et d'une réhabilitation insuffisants et de fréquentes surcharges à l'essieu. Cette dégradation est particulièrement marquée dans le sud du pays, qui devient difficile d'accès durant la saison pluvieuse, rendant difficile l'acheminement de la production agricole des zones de forte production (Quinara, Tomba-li) vers les zones de consommation et d'exportation (Bissau notamment). Le port de Bissau, qui assure 85% des exportations et 90% des importations du pays, est peu performant.

Il dépasse de 300% ses capacités annuelles avec des équipements surexploités et vieillissants. L'accès au port est rendu difficile par l'absence de maintenance, de dragage de chenaux et d'outils adéquats. En dépit de ces lacunes et de la faible qualité du service, les coûts des opérations portuaires à Bissau sont parmi les plus élevés de la sous-région, ainsi que le montre la figure 7.



Les moyens de transport sont insuffisamment développés. La Guinée-Bissau dispose d'un seul aéroport international, qui fonctionne en deçà de ses capacités. Il nécessite des travaux de rénovation et une amélioration du service. Quelques aérodromes existent à l'intérieur du pays, mais nécessitent également des travaux de rénovation et de mise à niveau, en particulier à Cufar et Bubaque. Ces travaux permettront d'appuyer, entre autres, le développement d'une activité touristique dans les îles Bijagós. La grande partie des villes sont accessibles par voie maritime et fluviale mais ces voies d'accès sont encore inexploitées ou abandonnées, particulièrement dans le sud. Au-delà des infrastructures, le secteur des transports reste faiblement développé. Le parc de véhicule est très vieux (90% des véhicules ont plus de 10 ans) et la capitale, Bissau, ne possède pas de système de transport public officiel.

(ii) *Bâtir en dix ans un réseau national moderne de transport multimodal.*

Le développement de l'ensemble du territoire bissau-guinéen rend indispensable un réseau national moderne de transport multimodal. La Guinée-Bissau dispose d'un potentiel économique important sur l'ensemble de son territoire. Ainsi, la vision 2025 prévoit le développement de neuf pôles économiques répartis sur l'ensemble du pays et s'appuyant sur la valorisation de son potentiel agricole et agro-industriel, halieutique, touristique et minier. La construction de cette nouvelle carte économique suppose cependant le développement d'un réseau national d'infrastructures modernes pour relier les différents pôles et interconnecter les zones de production à celles de transformation, de commercialisation ou d'exportation. Ce réseau d'infrastructures permettra également de renforcer les échanges commerciaux de la Guinée-Bissau avec les marchés régionaux, notamment la Guinée-Conakry, le Mali et le Sénégal. Il favorisera enfin le développement de services de transport performants, au service des populations urbaines et rurales de la Guinée-Bissau.

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

corridor reliera Bissau, Bolama, Buba et Cacine et sera également joint au premier corridor permettant ainsi de désenclaver le sud du pays. Ce réseau fera donc la jonction entre les principales villes, les principaux aéroports et aérodrômes et les régions frontalières du Sénégal et de la Guinée et le Mali. Le réseau fluvial et maritime permettra de relier les villes de la façade ouest du pays ainsi que les îles Bijagós. Deux programmes permettront de bâtir ce nouveau réseau d'infrastructures.

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



Source: Analyses Performances Group

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

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

Projet 1 : Réhabiliter et renforcer le réseau routier national

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

Projet 2 : Réhabiliter et construire des pistes rurales

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

Projet 3 : Construire des terminaux de voyageurs

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

Projet 4 : Développer les transports publics à Bissau

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

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

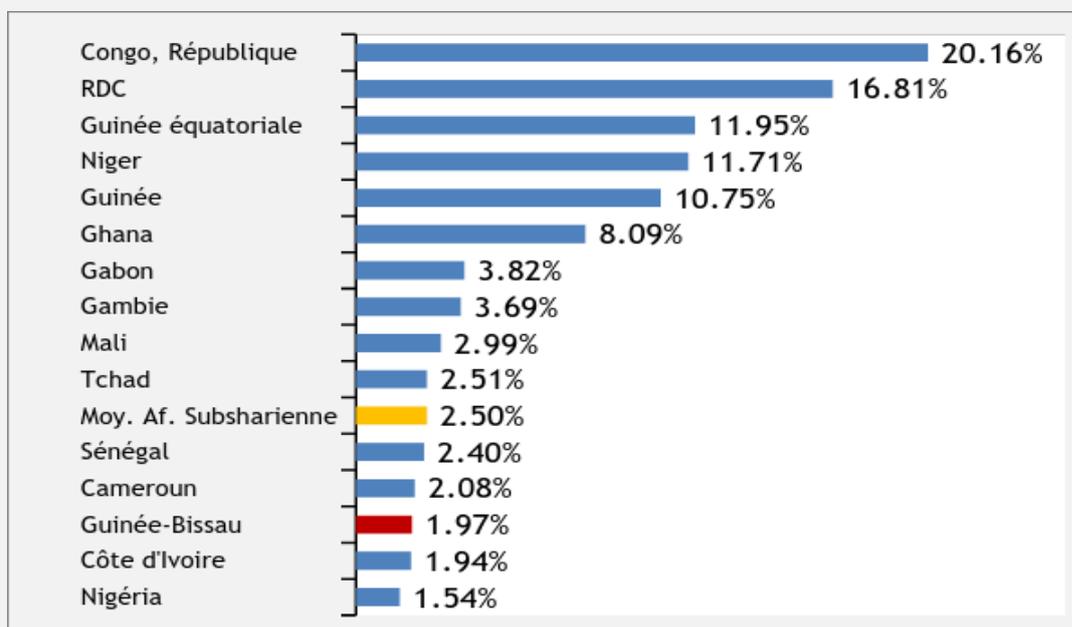
c. Bâtir un secteur privé fort et une économie diversifiée

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

- (i) *Bâtir un environnement des affaires favorable au développement du secteur privé*
L'environnement des affaires en Guinée-Bissau est perçu comme un des moins favorables au monde.

Un environnement des affaires favorable au développement du secteur privé est essentiel à la création de richesses et d'emplois. Les pays offrant les meilleurs climats des affaires obtiennent de meilleurs niveaux de productivité, d'investissement, de développement de l'entrepreneuriat et des PME, et en conséquence plus d'emplois, plus de richesses et moins de pauvreté. En Guinée-Bissau, la longue période d'instabilité et la situation de fragilité en découlant n'ont pas permis de se doter d'un environnement des affaires attractif. Ainsi, **l'image de la Guinée-Bissau dans les classements internationaux est peu favorable.** Elle figure ainsi en queue de peloton du Doing Business 2015 (179^e sur 189 pays). Même l'accès aux services de base comme l'électricité, l'eau ou le transport reste déficient et coûteux. La Guinée-Bissau a pris du retard dans la restructuration de ses entreprises publiques (télécoms, ports, électricité). Au final, l'économie est dominée à 70% par l'informel et seules 166 entreprises privées sont répertoriées dans le pays. L'administration publique représente le premier employeur du secteur formel. Par ailleurs, la part des investissements directs étrangers (IDE) dans l'économie est particulièrement faible (2%), bien en deçà de la moyenne des pays de l'Afrique sub-saharienne.

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



Source: Données Banque Mondiale 2012

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

De premières réformes ont été engagées, visant notamment à améliorer les délais de création d'entreprises. Un guichet unique de formalités des entreprises a été mis en place, permettant la création d'une entreprise en 24 heures. Dans l'optique de développer les partenariats publics-privés, une loi sur les BOT a également été adoptée. D'autres réformes sont envisagées dont notamment : l'adoption d'un nouveau code des investissements, l'actualisation du code foncier et domaniale, la création d'une cour et d'un centre d'arbitrage commercial et la création d'un fonds de soutien à la promotion des PME. Mais le gouvernement bissau-guinéen souhaite aller beaucoup plus loin et bâtir un environnement des affaires véritablement favorable au secteur privé, à la hauteur des nouvelles ambitions de développement et de valorisation des ressources du pays. L'ambition affichée dès le début des premières réformes devait conduire à gagner d'ici 2020 un minimum de 50 places dans le classement Doing Business. A cet égard, trois programmes phares seront mis en œuvre : (i) l'élaboration d'un cadre juridique national incitatif et cohérent, (ii) la mise en place d'une dynamique hardie et ciblée de réformes, dans le cadre d'un dialogue public-privé, (iii) la mise en place de plateformes économiques intégrées (zones économiques spéciales).

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

La mise en place de plateformes économiques intégrées vise à mettre à la disposition des investisseurs un environnement compétitif et des espaces d'accueil adaptés pour le démarrage rapide de leurs activités. Dans ce cadre, il est prévu dans un premier temps une Zone Touristique Spéciale (ZTS) dans les îles Bijagós et une Zone Économique Spéciale (ZES) multisectorielle à Bissau. La ZTS des Bijagós permettra de mettre en place les conditions pour un développement rapide mais encadré de l'offre touristique des Bijagos, en phase avec l'ambition d'en faire dès 2020 une destination de référence mondiale pour la pêche sportive et l'écotourisme haut de gamme. La ZES de Bissau permettra de contourner les nombreuses contraintes actuelles à l'investissement industriel et d'offrir dans un même endroit toute l'infrastructure, les services et les facilités et les avantages fiscaux dont les industriels auront besoin pour transformer localement le cajou, les produits de pêche, ou fabriquer tout autre produit industriel. Une offre logistique optimale sera assurée avec une connectivité aux grands axes de transport du pays. Des centres de formation professionnelle à proximité de la ZES permettront de mettre à niveau les compétences du personnel des entreprises (agents d'exécution et techniciens). Un guichet unique regroupant des services déconcentrés de l'administration sera installé dans la ZES, pour faciliter les démarches des investisseurs. Des services généraux (télécoms, banques, restauration, services de santé) et des services d'appui aux industriels (entretien et maintenance, ingénierie) seront également disponibles dans la zone. Un Partenariat Public Privé (PPP) sera privilégié pour la construction et la gestion de la ZES de Bissau.

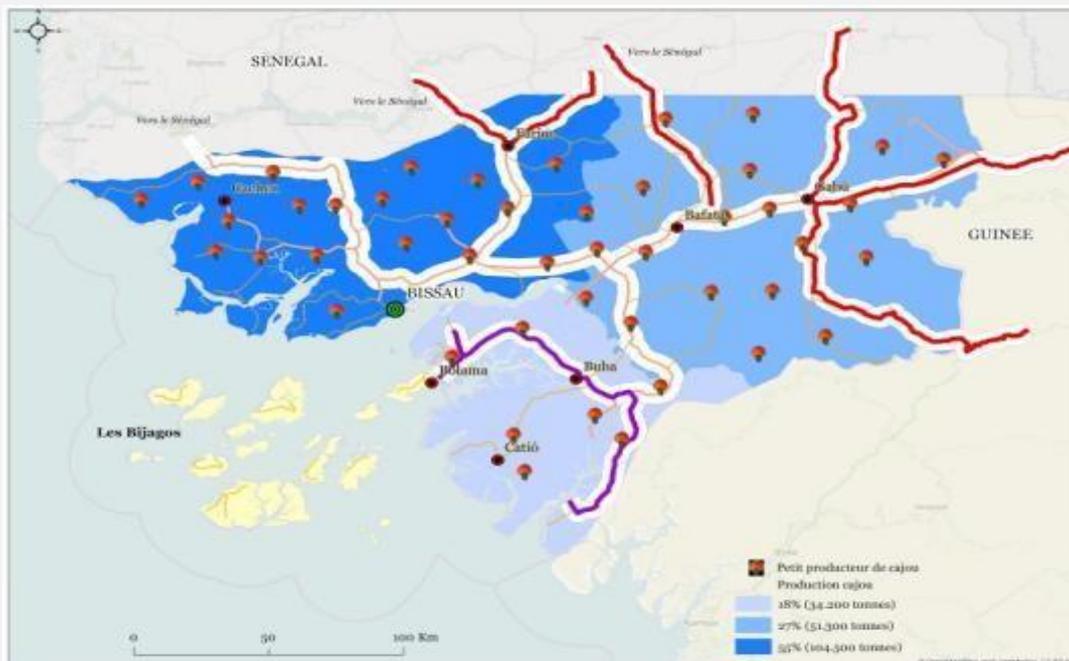
(ii) Maximiser la création de valeur dans la filière cajou

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

La valorisation de la filière cajou représente une opportunité considérable pour la Guinée-Bissau. Avec 200 000 tonnes de noix brutes produites sur plus de 210 000 ha en 2013, le pays est le 4^{ème} producteur mondial. Le cajou y génère 18% du PIB, 90% des recettes d'exportation et 33% des revenus des ménages. La vaste majorité des agriculteurs bissau-guinéens sont impliqués dans la production de cajou (cf. Figure 1). Les volumes de

production de noix brutes ont cru de 6% par an en moyenne depuis 1995, soit au même rythme que le marché mondial de consommation finale. Cette demande mondiale est principalement tirée par l'alimentation humaine, sous forme de mélanges apéritifs, prisés en Europe, aux Etats-Unis et dans les classes moyennes des pays émergents, ou d'agréments dans les préparations culinaires traditionnelles, indiennes et asiatiques notamment. Le consommateur final est servi par 3 types de canaux (commerce de détail pour 80%, l'hôtellerie et la restauration pour 10%, l'industrie agroalimentaire pour 10%). La noix de cajou brute de Guinée-Bissau est très compétitive sur le marché international avec un KOR (Kernel Output Ratio), unité de mesure de la qualité de la noix brute, parmi les meilleurs du monde. Cette qualité distinctive est souvent attribuée aux caractéristiques naturelles « bio » du cajou bissau-guinéen, produit sans intrants chimiques par de petits agriculteurs. On assiste aussi au développement soutenu de segments de marchés « premium » exigeants en matière d'origine, de traçabilité, de qualité et de développement durable. Avec un marché final en forte expansion, le développement de la filière cajou représente une opportunité importante de création de valeur pour le pays. De même, la forte disponibilité de main d'œuvre rurale représente une opportunité pour le développement de la transformation locale.

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



Source : Analyses Performances Group

Cependant, la Guinée-Bissau ne capte aujourd'hui qu'une part minimale de la valeur ajoutée de la filière. L'activité se limite principalement à la cueillette et à la vente de noix brutes, la transformation en amandes prêtes à la consommation étant quasi-inexistante. Les producteurs sont peu sensibilisés aux meilleures pratiques d'optimisation de la qualité et de la valeur de la noix brute, parmi lesquelles les techniques d'amélioration des rendements, de la qualité (taille notamment) ou de limitation des pertes sur la chaîne de valeur nationale (séchage, emballage, stockage, transport). En outre, l'empressement à réaliser le produit des récoltes (exploitations exigües, incitations à la cueillette de fruits immatures par les programmes de troc cajou contre riz), une certaine opacité des informations de marché au niveau des petits producteurs et un rapport de forces inégal avec les négociants internationaux, conduit souvent les agriculteurs à pratiquer des prix inférieurs à ce qu'ils pourraient capter dans des conditions optimisées. Enfin, sur 200 000 tonnes de cajou produites en 2013, à peine quelques centaines font l'objet de transformation locale. En effet, quand bien même les 18 unités de transformation recensées dans le pays cumulent une capacité théorique avoisinant les 12 000 tonnes, aucune n'est véritablement fonctionnelle. Au-delà du choix fondamental de modèles industriels souvent inadaptés (taille insuffisante, impropre à la mécanisation et imposant une dépendance excessive à la qualité d'une main d'œuvre non formée), une variété de facteurs expliquent cette situation, parmi lesquels: (i) l'absence de financements, notamment du besoin de fonds de roulement, (ii) le déficit d'infrastructures fonctionnelles (séchage, stockage, routes secondaires notamment), (iii) l'insuffisance de compétences techniques managériales, de R&D et de contrôle qualité, de vulgarisation des bonnes pratiques agricoles et industrielles, (iv) le caractère peu incitatif de l'environnement des affaires, (flexibilité salariale, possibilité d'introduire la rémunération des opérateurs au rendement, efficacité des services portuaires/douaniers) (v) la difficulté d'accès aux marchés finaux (vi) le manque de cadre institutionnel d'appui au secteur, (vii) la concurrence à l'approvisionnement avec les négociants internationaux. Enfin, le produit « noix de cajou d'origine Guinée-Bissau » est totalement absent des marchés de consommation finale et n'est promu par aucun acteur de la filière.

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



Source: Gouvernement Guinée-Bissau

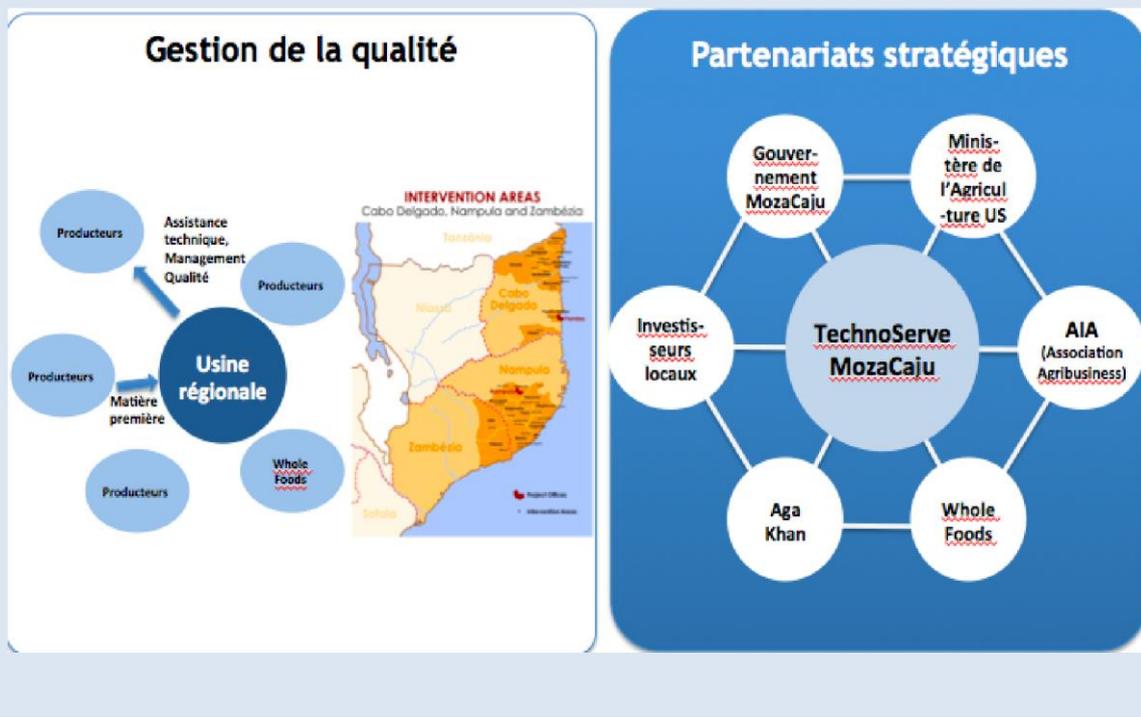
Dans le modèle actuel de transformation et de commercialisation, les opérateurs internationaux proposent des produits mixant noix bissau-guinéennes et noix d'autres origines. Cette situation a pour conséquence de soustraire à la Guinée-Bissau l'opportunité de proposer aux marchés de consommation une offre d'origine nationale, contrôlée, traçable et de qualité homogène, à l'image de ce qu'a réalisé le Mozambique avec son programme Mozacaju (cf. encadré 3), ce qui représente pour le pays un manque à gagner significatif. Ainsi, dans le modèle actuel, la Guinée-Bissau perd l'opportunité de positionner un produit national « premium », de haute valeur ajoutée, et se trouve cantonnée au seul maillon « agricole » de la chaîne de valeur, soit seulement 10% de la valeur de la filière, les 90% restants étant captés en dehors du pays, par transformateurs, transporteurs, négociants et distributeurs.

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

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

Mozacaju

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



Enfin, en plus d'une échelle et d'une expérience considérables, les pays les plus compétitifs (Inde et Vietnam) bénéficient de marchés nationaux valorisant les sous-produits de la filière (ex valorisation de l'huile de coque de cajou –CNSL –Cashew Nut-Shell Liquid-par l'industrie des peintures et vernis). Pour faire de la noix de cajou de Guinée-Bissau un produit compétitif sur le marché international, respecté pour sa haute qualité et créateur de valeur, deux programmes clés sont envisagés: (i) structuration d'une grappe cajou compétitive, via, d'une part, l'augmentation des rendements, de la qualité de la noix brute, et du pouvoir de négociation des producteurs, et, d'autre part, via le développement d'un écosystème de transformation industrielle locale assis sur un modèle de partenariat entre des unités régionales semi-mécanisées et de taille moyenne, et une ou quelques unités de port national, en mesure d'intervenir sur le marché international. Une entité spécialisée dans le développement de filières agricoles (Business Development Services provider -BDS), si possible expérimentée en matière de cajou, sera retenue pour accompagner le processus de transformation. (ii) Elaboration d'un cadre réglementaire incitatif en mesure de remotiver les investisseurs nationaux et d'attirer un partenaire industriel catalytique international qui accélèrera la professionnalisation de la filière.

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

Le Plan vise à quadrupler la valeur actuellement tirée de la noix de cajou pour générer 550 M\$ de revenus par an et atteindre un taux de transformation de 30% d'ici 2025.

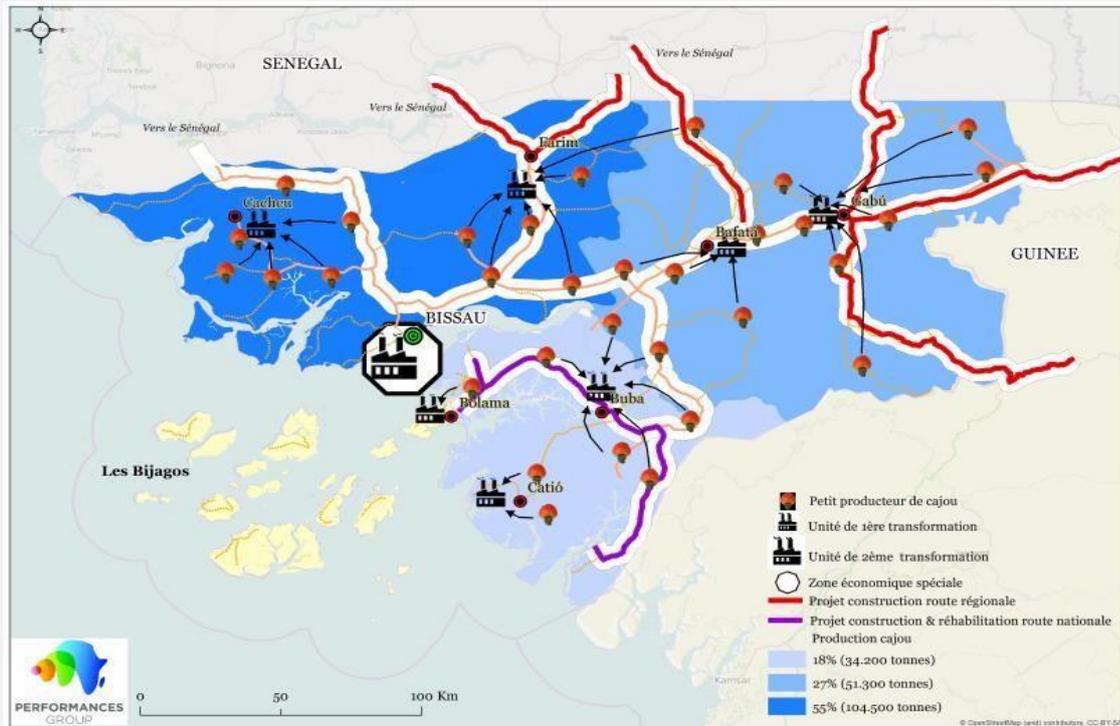
L'atteinte de cet objectif passe par l'accompagnement de la filière à tous les niveaux de la chaîne de valeur : (i) l'assistance à la production, (ii) la structuration des activités de transformation domestique, (iii) la commercialisation d'une amande de cajou bissauguinéenne à forte valeur ajoutée. Un Programme de Réhabilitation du Secteur Privé et de Développement de l'Agrobusiness, focalisé sur l'assistance à la production et la structuration des activités de transformation domestique, est actuellement appuyé par la Banque Mondiale. Pour assurer un accompagnement complet, un partenariat stratégique sera mis en place avec un Business Development Services provider (BDS) international spécialisé dans la valorisation de filières agricoles.

L'assistance à la production de noix de cajou s'organisera selon deux axes : l'encadrement technique de la production (rendements et qualité) et le renforcement du pouvoir de négociation des producteurs. L'encadrement technique a pour objectif de

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

La structuration des activités de transformation domestique vise le développement d'un tissu de moyennes entreprises par l'accompagnement technique, financier, et managérial des transformateurs à tous les niveaux du processus industriel. Cela passera par: l'accompagnement qualité des producteurs par les transformateurs, facilité par la proximité géographique (encadré 3) et l'instauration de prix différenciés en fonction de la qualité produit, la structuration de solutions financières pour les investissements et la gestion des besoins de fonds de roulement, l'accompagnement à la mise en place d'un tissu d'activités support stimulé par le service provider (services d'appui aux approvisionnements, à la vente, la distribution et le marketing), la coordination des organisations existantes (Ministère de l'Agriculture, ANCA) et l'appui à la création d'organisations nouvelles (coopératives). A l'instar des pays les plus compétitifs, la Guinée-Bissau pourra à terme valoriser les sous-produits de la filière telle que les coques (cf. valorisation des CNSL en Inde): celles-ci pourront être utilisées dans la cogénération d'électricité pour les unités de transformation, contribuant ainsi à contourner une des problématiques principales de l'environnement des affaires en Guinée-Bissau aujourd'hui (déficit énergétique). Les services du Business Development Services provider seront essentiels pour bien accompagner l'éclosion de l'écosystème d'unités de transformation : son appui sera critique dans le choix des sites et du type d'entrepreneurs à appuyer, dans l'adoption des « best practices » répertoriées dans d'autres environnements comparables, dans la consolidation d'entités professionnelles sectorielles fortes et dans l'appui financier aux producteurs et transformateurs. A terme une trentaine d'unités de taille moyenne et semi-mécanisées seront nécessaire pour assurer la transformation d'un tiers de la production de noix brutes à l'horizon 2025.

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



Source: Analyses Performances Group

La Guinée-Bissau pourra optimiser la valeur générée par la filière cajou en s’engageant dans la commercialisation. Ce maillon de la chaîne de valeur (distribution, commercialisation) retient la plus grande part de la valeur ajoutée de la filière (40%) et donc, et à plus forte raison, du profit. Ainsi, l’intégration de la filière cajou bissau-guinéenne jusqu’à la commercialisation la protégera d’une exposition excessive aux fluctuations des cours mondiaux de la matière première. Pour capter le maximum de valeur au niveau de la commercialisation, l’amande de cajou bissau-guinéenne définira une proposition de valeur distinctive qui ajoutera aux caractéristiques-produit tangibles (taille, couleur, goût), des attributs valorisés par les distributeurs et consommateurs finaux des marchés premium (histoire, origine, développement durable, commerce équitable, agriculture biologique). Afin de promouvoir le produit d’origine Guinée-Bissau auprès des distributeurs, détaillants et consommateurs finaux, la filière cajou nationale développera des partenariats avec des négociants spécialisés dans la promotion de produits alimentaires d’origine auprès des grands distributeurs européens et américains. Ainsi, l’intermédiation évoluera depuis la situation actuelle où le modèle « middleman » (sans grande valeur ajoutée) prévaut, vers un modèle de

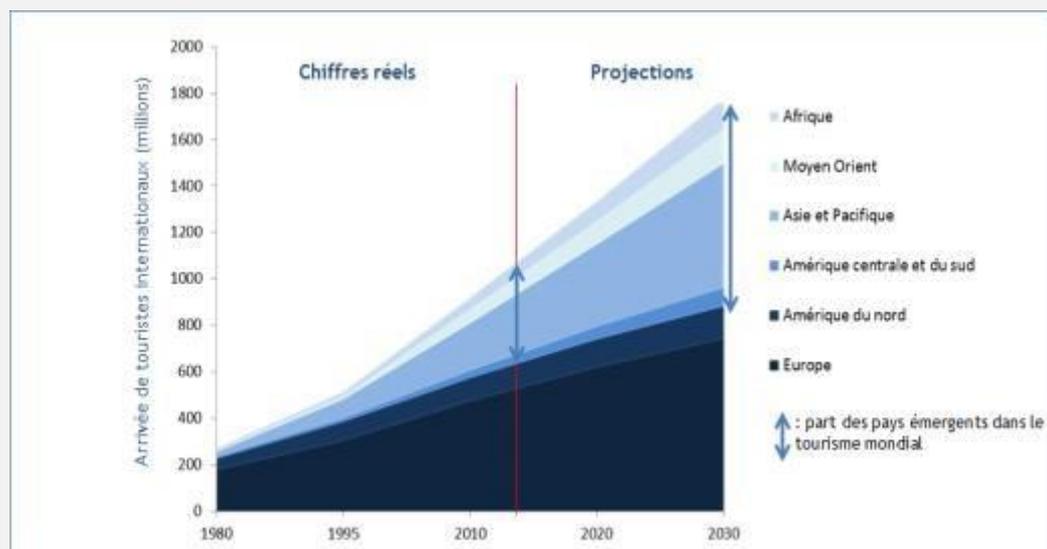
partenariat avec des intermédiaires créateurs de valeur, par la promotion de labels, marques et origines. Le Business Development Services provider appuiera la structuration de ces programmes et la consolidation de ces partenariats innovants.

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

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

Au cours des soixante dernières années, le tourisme a connu une phase d'expansion et de diversification continue pour devenir l'un des secteurs économiques les plus importants au monde. En 2013, il a contribué à 9% de la richesse créée dans le monde selon le World Travel and Tourism Council (WTTC), représentait 6% du total des exportations mondiales, soit la quatrième catégorie d'exportation avec 1400 milliards d'euros et employait plus de 260 millions de personnes. Le tourisme est également l'un des secteurs économiques les plus dynamiques avec une croissance moyenne de 3% par année. Le nombre d'arrivées de touristes internationaux a affiché une hausse ininterrompue, pour atteindre 1,035 milliards en 2013. Cette progression s'étend aux économies émergentes qui accueilleront plus de la moitié des arrivées de touristes internationaux en 2030.

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

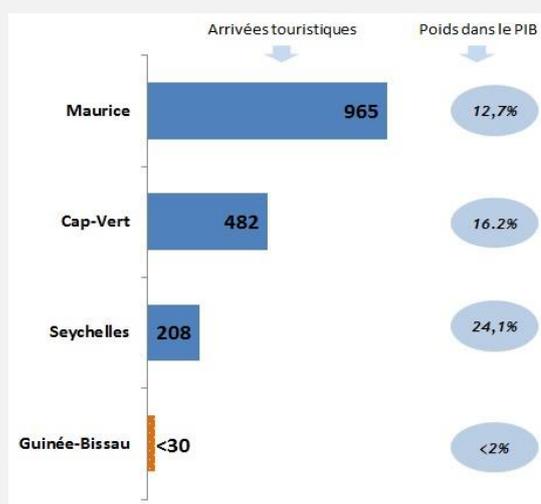


Source : Organisation Mondiale du Tourisme - 2013

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

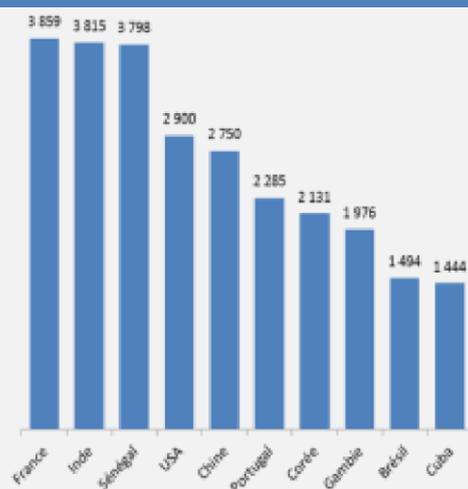
La Guinée-Bissau dispose d'une nature et d'une biodiversité exceptionnelles et préservées. Elle accueille la deuxième zone de mangrove en Afrique de l'Ouest, ainsi que la deuxième plus importante zone pour la conservation des oiseaux. Elle est riche en paysages forestiers et de savanes et de fortes identités ethniques et culturelles y cohabitent. 13% (à terme 26%) de son territoire sont (seront) des aires protégées, et constituent, qu'il s'agisse de l'archipel des Bolama-Bijagós ou des nombreux parcs naturels sur le continent, des sites extrêmement favorables pour le développement de l'écotourisme, du tourisme balnéaire, de la pêche sportive ou du tourisme culturel. Pourtant, plusieurs facteurs bloquants entravent le développement du tourisme en Guinée-Bissau. La destination Guinée-Bissau est quasiment inexistante des grands pays émetteurs de touristes. Les arrivées touristiques estimées, qui ne représentent que 0,4% de celles de la zone UEMOA, sont très faibles comparées à d'autres pays insulaires. Ce faible développement du tourisme s'explique par plusieurs insuffisances. Premièrement, l'image négative de la destination et le sentiment d'insécurité représentent deux facteurs bloquants majeurs au niveau des marchés émetteurs. La Guinée-Bissau se caractérise aussi par des infrastructures d'accueil et de transport insuffisantes, par une absence de promotion et par un déficit chronique d'infrastructures de base (notamment d'électricité) qui rendent la destination coûteuse.

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



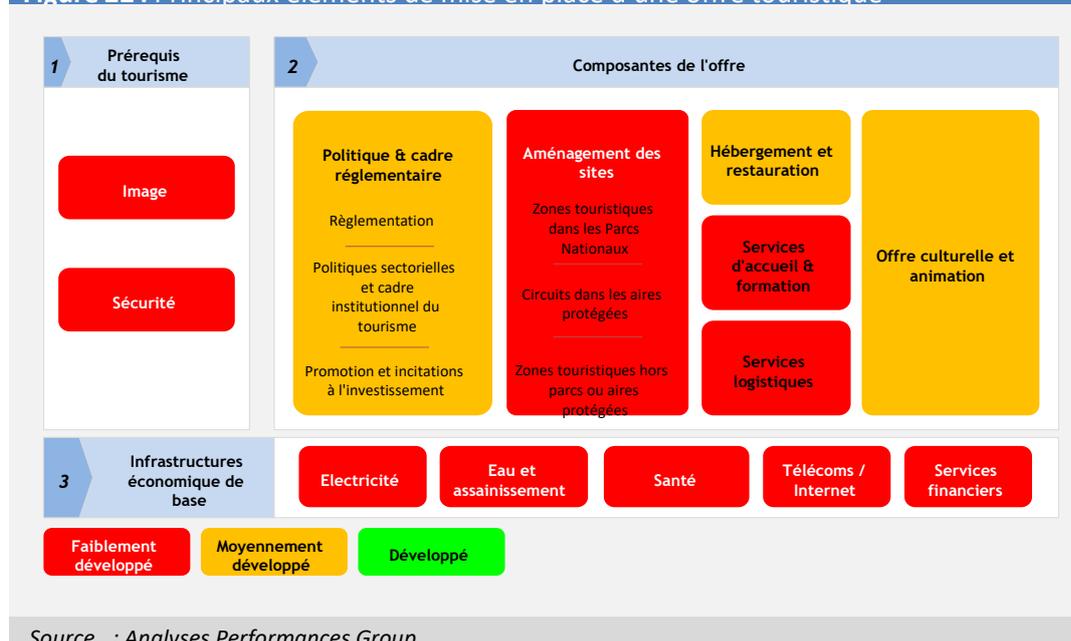
Source : Gouvernement Guinée-Bissau et Analyses Performances Group

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



Source : Gouvernement Guinée-Bissau et Analyses Performances Group

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



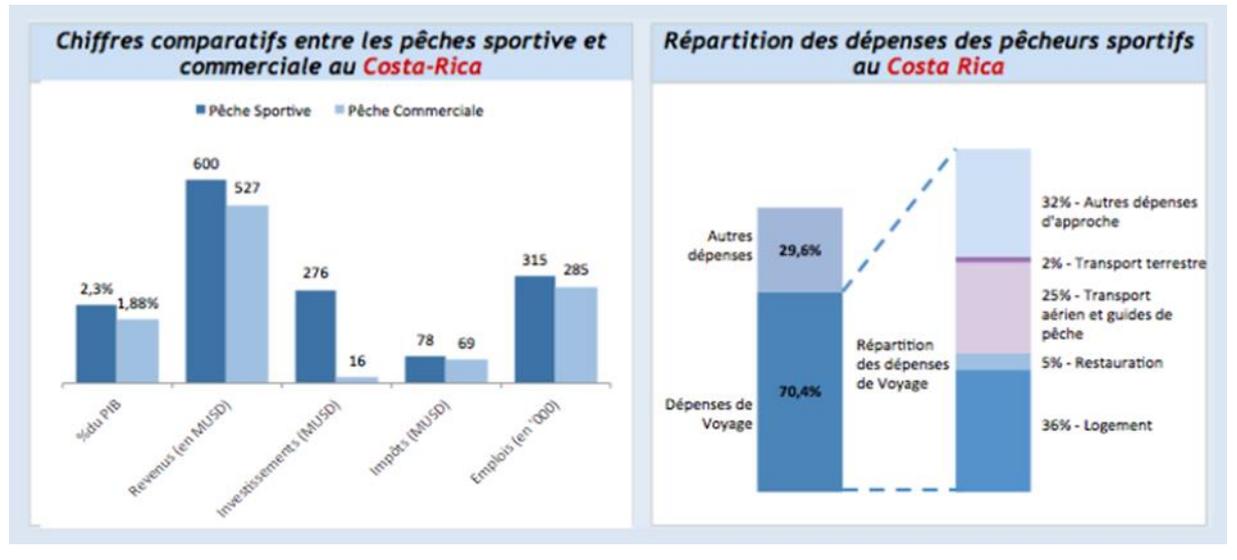
Source : Analyses Performances Group

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

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

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

Première destination mondiale de pêche sportive, le Costa-Rica attire plus de 283000 visiteurs annuels grâce à la pêche sportive. Avec 135 millions USD générés par an, la pêche sportive représente un secteur plus lucratif pour le pays que la pêche commerciale.



En pariant sur ce potentiel, quelques acteurs privés dynamiques ont investi dans des réceptifs d'hébergement dans les Bijagós, essentiellement autour de l'activité de pêche sportive. Aujourd'hui, on dénombre dans les Bijagós une dizaine d'hôtels et 107 chambres (tableau 2).

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

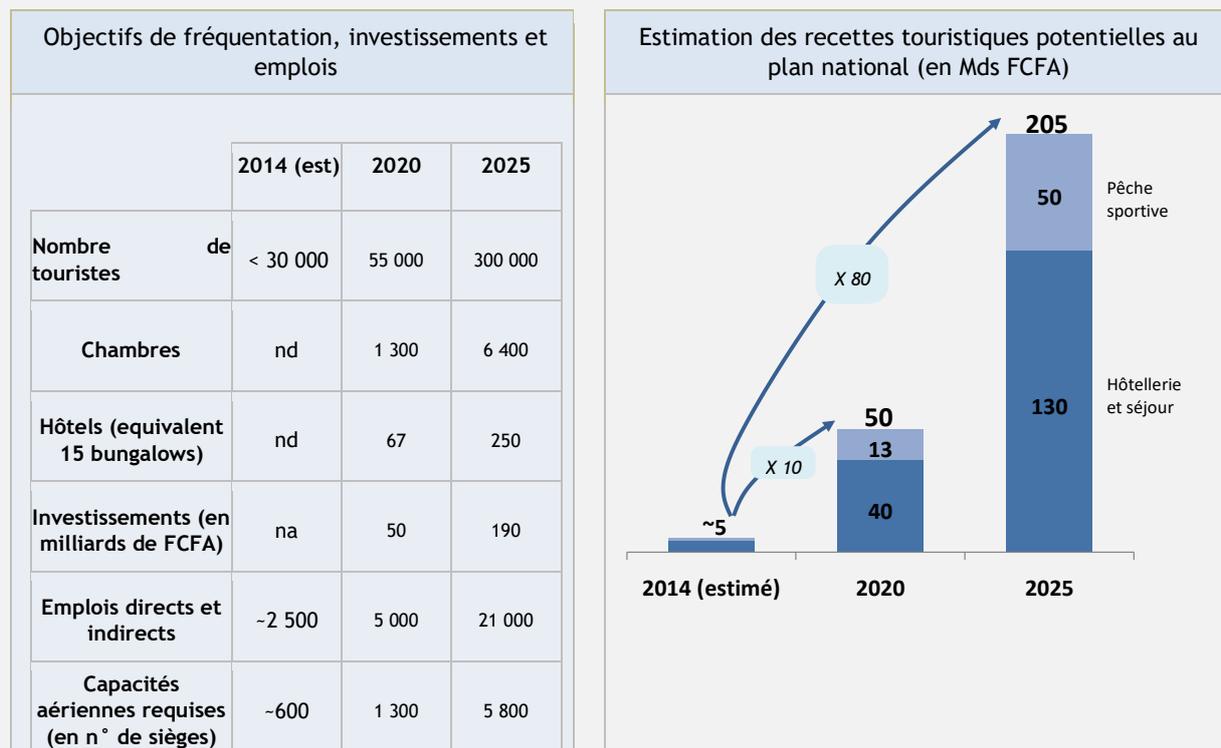
Nom de l'hôtel	Localisation	N° de Chambres
Lodge Les Dauphins	Bubaque	10
Kasa Africana	Bubaque	4
Hotel Calypso	Bubaque	10
Casa Dora	Bubaque	16
Ponta Anchaca Resort	Rubane	28
Chez Bob Fishing Club	Rubane	14
Orango Parque Hotel	Parc National Orango	7
Chez Claude	João Vieira	5
Acunda Fishing Camp	Ancorai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

Source : Gouvernement Guinée-Bissau et analyses Performances Group

Une stratégie progressive en deux phases : les îles Bijagos dès 2020 et le développement au niveau national après 2020.

L'ambition de la Guinée-Bissau, au regard de son potentiel, est de devenir une destination mondialement reconnue d'écotourisme et d'accueillir 300.000 touristes en 2025. En 2025, la destination Guinée-Bissau disposera d'un secteur hôtelier dynamique comprenant plus de 6000 chambres et 250 établissements d'hébergement, et créant 20 000 emplois. Pour cela, 50 milliards de francs CFA d'investissements avaient été calculé nécessaires d'ici 2020 et 190 milliards d'ici 2025, soit près de 40% du stock des investissements directs étrangers de l'année 2012.

Figure 23 : Objectifs globaux visés à l'horizon 2025



Source: Analyses Performances Group

Cependant, atteindre cette ambition nécessite des efforts continus et suppose la mobilisation de moyens importants sur plusieurs années. Cela est particulièrement vrai pour un pays où toutes les bases d'un tourisme compétitif doivent être bâties et qui de surcroît, est handicapé par un déficit d'image et de sécurité. De ce fait, une stratégie en deux phases devait être mise en place : (1) d'abord, se focaliser sur les Bijagós et en faire dès 2020 un pôle touristique majeur, dédié à l'écotourisme durable et à la pêche sportive haut de gamme, (2) ensuite, capitaliser sur cette première expérience et ces premiers résultats pour développer le tourisme à l'échelon national. L'image positive des Bijagós et les compétences développées durant la première phase devront également contribuer à la réussite de la deuxième phase. Ainsi, l'archipel des Bolama-Bijagós remplira toutes les conditions lui permettant d'accueillir 25 000 des 55 000 touristes attendus en 2020. Pour y arriver, trois programmes devaient être mis en œuvre durant la période 2015-2020 : (1) le lancement d'un programme global et ambitieux de développement du tourisme dans les îles Bijagós, (2) le renforcement institutionnel du secteur du tourisme bissau-guinéen, (3) l'aménagement de sites touristiques sur le continent.

Programme : Programme intégré Tourisme Bijagós.

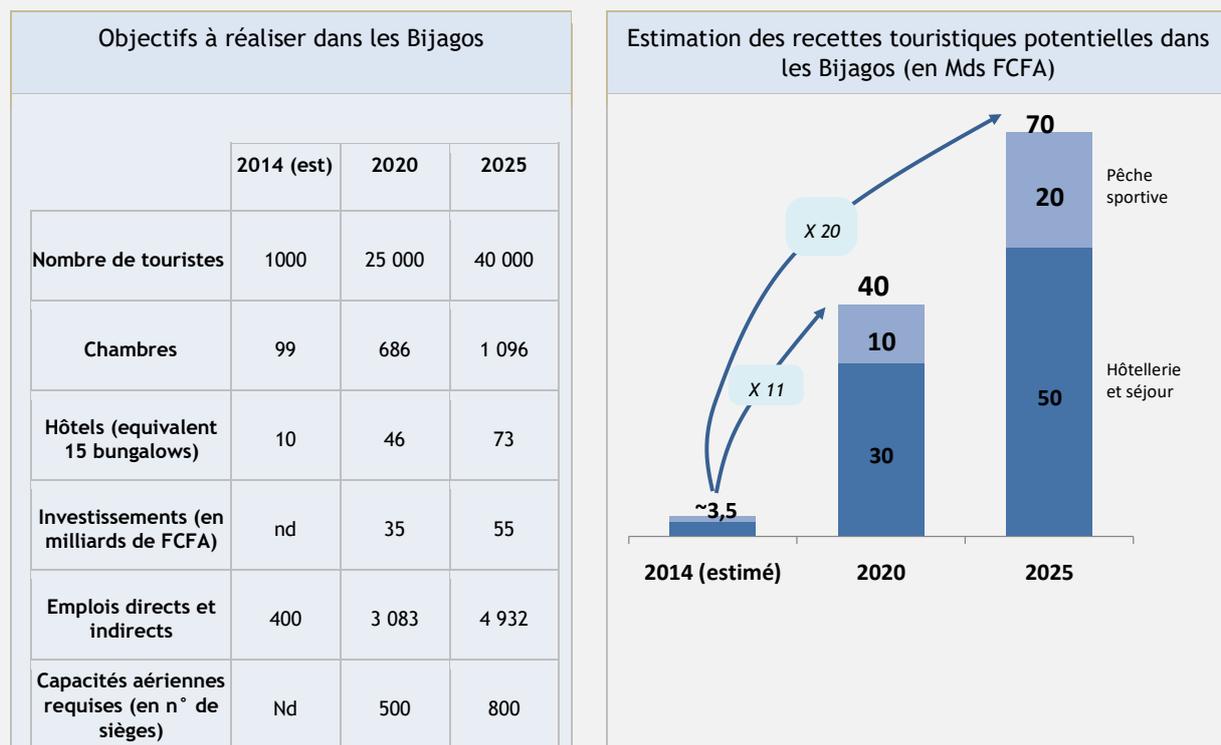
Le Programme intégré Tourisme Bijagós va permettre un développement accéléré et durable du tourisme dans l'archipel. La gestion durable des écosystèmes de l'archipel, en particulier de ses aires protégées, premier garant d'une offre écotouristique de rang mondial, restera une priorité absolue, sous la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

Par ailleurs, l'archipel à fait l'objet d'un programme intégré de développement de ses infrastructures, programme d'urgence devant lui permettre dès 2017 d'offrir aux investisseurs hôteliers et aux touristes les services de santé, de sécurité, de transport, d'énergie ou de télécommunications dont ils auront besoin. Dans ce cadre, l'aéroport de Bubaque devait être modernisé et mis aux normes et pourra recevoir directement des vols régionaux, avec des vols réguliers de Bissau, Praia, Dakar, Cap-Skirting et Banjul, qui faciliteront l'accès au site pour la clientèle internationale. De même, un transport intra et inter-îles devait être développé en partenariat avec les sites hôteliers. L'accès à une offre d'électricité de qualité nécessitera des investissements spécifiques avec la mise en place de systèmes hybrides décentralisés sur chaque île. Ces systèmes pourraient combiner des installations individuelles privées et publiques (groupes électrogènes) et des systèmes solaires, éoliens ou thermiques à base de biomasse-énergie. Ces systèmes pourront également être mis à profit pour appuyer le développement des infrastructures de télécommunications. L'accès à la santé sera également renforcé, avec la mise en place de plateaux médicaux de qualité, permettant de prendre en charge des soins d'urgence. Un centre de formation professionnelle aux métiers du tourisme devait y être créé et permettre de fournir une main-d'œuvre qualifiée aux hôtels, restaurants et autres services touristiques qui s'implanteront dans les Bijagós. Ce centre favorisera également l'insertion professionnelle des populations locales dans le secteur. Par ailleurs,

Bolama, ancienne capitale de la Guinée portugaise, et candidate à l'inscription au Patrimoine UNESCO de l'humanité, devait faire l'objet d'une redynamisation économique (tourisme, pêche artisanale, cajou) et d'un véritable renouveau urbain, architectural et culturel.

Ainsi, les îles Bolama-Bijagós devaient pouvoir être dotées d'une cinquantaine de sites hôteliers en 2020 et 75 en 2025. Pour préserver les écosystèmes et le positionnement haut de gamme, il s'agira principalement de lodges de petite taille, avec un maximum de 15 bungalows par site, voire dans certaines petites îles un bungalow unique et l'offre exceptionnelle d'une île privative. D'autres sites sur le continent se positionneront sur la clientèle moyenne gamme, un site comme Varela étant mieux adapté pour accueillir une chaîne hôtelière du type "Club Med". Au total, le tourisme dans les Bijagós représentera 70 milliards de francs CFA de revenus en 2025 et créera 5 000 emplois dans la région.

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



Source: Analyses Performances Group