



**HAL**  
open science

# Gouvernance et réforme de l'Etat : cas de la réforme administrative et la réforme du secteur de la sécurité en Côte d'Ivoire

Wozanhou Benjamin Yeo

► **To cite this version:**

Wozanhou Benjamin Yeo. Gouvernance et réforme de l'Etat : cas de la réforme administrative et la réforme du secteur de la sécurité en Côte d'Ivoire. Science politique. Université Félix Houphouët-Boigny Abidjan (Côte d'Ivoire), 2021. Français. NNT : . tel-03526595

**HAL Id: tel-03526595**

**<https://hal.science/tel-03526595>**

Submitted on 14 Jan 2022

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.



Thèse unique de Doctorat en Droit international et Science politique  
Option : Science politique

**Gouvernance et réforme de l'Etat : cas de la réforme administrative et de la réforme du secteur de la sécurité en Côte d'Ivoire (2000 – 2020)**

**Présentée par :**

**YEO Wozanhou Benjamin**

**Sous la direction de :**

**Madame Dominique BANGOURA**

*Docteur d'Etat en Science Politique,  
Habilité à Diriger les Recherches (HDR),  
Université de Strasbourg (France).*

**Membres du jury**

- **M. Dabié Désiré Axel NASSA**, Professeur Titulaire, Institut de Géographie Tropicale, Président du Jury ;
- **Mme. Dominique BANGOURA**, Docteur d'Etat de Science politique, Habilité à Diriger les Recherches (HDR), Université de Strasbourg (France), Directeur de Thèse ;
- **M. Allain TOH**, Maître de Conférences en Sociologie, Université Félix Houphouët-Boigny d'Abidjan, Rapporteur ;
- **M. Abdou Rahmane THIAM**, Professeur Agrégé de Science politique, Université Cheik Anta Diop, Rapporteur ;
- **M. Paterne MAMBO**, Maître de Conférences, UFR des Sciences Juridiques, Administratives et Politiques de l'Université Félix Houphouët-Boigny d'Abidjan, Examineur.

**Soutenue publiquement le 25 juin 2021**

*Je dédie cette thèse à ma mère **YEO Natagama** et à mon père **YEO Gbérissou** ;  
A mon épouse **YEO née SORO Bara Blandine**  
et à ma fille **YEO Ki'Ndenin Shana Maëlys**.*

## REMERCIEMENTS

Selon un proverbe ivoirien, « *on ne peut pas manger la sauce gombo avec un seul doigt* ». Le processus de réalisation de cette thèse en est une illustration. Le processus de réalisation de cette thèse en est une illustration. C'est pourquoi, il me faut remercier tous ceux qui ont contribué à sa réalisation.

A Monsieur le **Professeur MEITE Méké**, Titulaire de la Chaire UNESCO pour la Culture de la Paix ; à Monsieur le **Professeur LEZOU Dago Gérard**, ex-Titulaire de la Chaire UNESCO pour la Culture de la Paix et à tout le personnel de cette institution pour la formation qu'ils ont rendue possible.

A Madame le **Professeur Dominique BANGOURA**, Directeur de la présente thèse, pour sa confiance, sa disponibilité, sa rigueur et surtout ses conseils qui m'ont été, d'une richesse inestimable. En effet, cette thèse a bénéficié d'un encadrement attentif et d'un soutien appuyé. C'est bien grâce à vous que ce travail a pu prendre forme car, vous avez orienté nos recherches, vous nous avez encouragé, vous avez aidé à bâtir ce travail et à le polir. Merci encore Madame le Professeur.

A mes chers aînés et collègues **Monsieur KONATE Abdoulaye**, Professeur de lycée option Français et Chef de service Planification au Ministère de la Fonction publique, **Mademoiselle DAGNOGO Maïmouna**, diplômée de Lettres modernes et de Gestion des Ressources humaines, Consultante en Management des Organisations au Cabinet Ivoire Expertise Conseils, et **Monsieur ANGBOMON Jean-Marie**, diplômé de Lettres modernes et Chargé d'Etudes au Cabinet du Ministre de la Fonction Publique, pour leur travail de relecture et de correction.

A toutes ces personnes qui ont accepté de me fournir des informations par le biais d'entretiens ou à travers la documentation mise à ma disposition, je voudrais dire infiniment merci.

A toute ma hiérarchie et mes collègues du Ministère de la Fonction publique pour leur collaboration.

C'est grâce aux soutiens, à la fois moral et matériel, amical et fraternel, des uns et des autres que je dois la réalisation de cette thèse.

## LISTE DES SIGLES ET ACRONYMES

- ACD : Arrêté de Concession définitive
- ACP : Afrique Caraïbes et Pacifiques
- ADDR : Autorité pour le Désarmement, la Démobilisation et la Réintégration
- AEM : Action de l'Etat en Mer
- AID : Association Internationale de Développement
- ALPC : Armes Légères de Petit Calibre
- AMT : Accord de Coopération Militaire Technique
- ANAD : Accord de Non-Agression et de Défense
- ANCI : Assemblée Nationale de Côte d'Ivoire
- ANSI : Agence Nationale de Stratégie et de l'Intelligence
- AOF : Afrique Occidentale Française
- APDH : Actions pour la Protection des Droits de l'Homme
- APO : Accord Politique de Ouagadougou
- APRD : Armée Populaire pour la Restauration de la Démocratie
- ARSTM : Académie Régionale des Sciences et Techniques de la Mer
- BAD : Banque Africaine de Développement
- BAO : Banque de l'Afrique de l'Ouest
- BASA : Bataillon d'Artillerie Sol-air
- BCEAO : Banque Centrale des Etats d'Afrique de l'Ouest
- BCP : Bataillon des Commandos et Parachutistes
- BIRD : Banque Internationale pour la Reconstruction et le Développement
- BIT : Bureau International du Travail
- BM : Banque Mondiale
- BSP : Brigade de Surveillance des Personnalités
- CAD : Comité d'Aide au Développement
- CAEF : Commission des Affaires Economiques et Financières
- CAGI : Commission des Affaires générales et Institutionnelles
- CCD : Comité de Coordination de la Défense
- CCDO : Centre de Coordination des Décisions Opérationnelles
- CCI : Centre de Commandement Intégré
- CCM : Comité Civilo-militaire
- CCS : Comités Consultatifs de Sécurité

- CEEAC : Communauté Économique des États de l'Afrique Centrale
- CEI : Commission Electorale Indépendante
- CEMA : Chef d'Etat-Major de l'Armée
- CEMAT : Chef d'Etat-Major de l'Armée de Terre
- CENI : Commission Electorale Nationale Indépendante
- CEPICI : Centre de Promotion des Investissement en Côte d'Ivoire
- CER : Communautés Economiques Régionales
- CGAFD : Contrôle Général de l'Administration et des Finances de la Défense
- CGRAE : Caisse Générale de Retraite des Agents de l'Etat
- CICID : Comité Interministériel de la Coopération Internationale et du Développement
- CMA : Coordination des mouvements de l'Azawad
- CMU : Couverture Maladie Universelle
- CNDDR : Commission nationale de Désarmement, Démobilisation et Réinsertion
- CNDHCI : Commission Nationale des Droits de l'Homme de Côte d'Ivoire
- CNEC : Coordination Nationale des Enseignants et Chercheurs
- CNMA : Commission Nationale de la Modernisation de l'Administration
- CNO : Centre, Nord et Ouest
- CNP-RSS : Comité national de pilotage de la Réforme du Secteur de la Sécurité
- CNRA : Comité National de la Réforme administrative
- CNRSS : Conseil National pour la Réforme du Secteur de la Sécurité
- CNS : Conseil National de Sécurité
- CNT : Conseil National de la transition
- ComNat-ALPC : Commission Nationale de Lutte contre la Prolifération et la Circulation Illicite des Armes Légères et de Petit Calibre
- CONASCIPAL : Coalition Nationale de la Société Civile pour la Paix et la Lutte contre la Prolifération des Armes Légères
- COS : Commission d'orientation stratégique
- CP-DPI : Comité Préparatoire du Dialogue Politique Inclusif
- CPJP : Convention des Patriotes pour la Justice et la Paix
- CRD : Conseil Restreint de Défense
- CRESMAO : Centre Régional de Sécurité Maritime de l'Afrique de l'Ouest
- CRSS : Commissariat à la Réforme du Secteur de la Sécurité
- CSD : Commission Sécurité et Défense de l'Assemblée Nationale

- CSEI : Cellule Spéciale d'Enquête et d'Instruction
- CSRA : Cadre Stratégique de Réforme Administrative
- CSUR : Centre de secours d'urgence.
- CTS : Commission Technique de Sécurité
- CTS : Commission Technique de Suivi
- DAF : Directeur des Affaires Financières
- DAJC : Direction des Affaires Juridiques et du Contentieux
- DCAF : Centre pour le Contrôle Démocratique des Forces Armées
- DCPC : Document Cadre de Prévention des Conflits
- DCRP : Direction de la Communication et des Relations Publiques
- DCTD : Coopération Technique pour le Développement
- DDR : Désarmement, Démobilisation et Réintégration
- DDR : Désarmement, Démobilisation et la Réintégration
- DEOAD : Direction des Etudes, de l'Organisation administration et de la Déconcentration
- DERA : Direction des Etudes et de la Réforme Administrative
- DGAMP : Direction Générale des Affaires maritimes et Portuaires
- DGD : Direction Générale des Douanes
- DGMA : Direction Générale de la Modernisation de l'Administration
- DGPN : Direction Générale de la Police Nationale
- DGRAI : Direction Générale de la Réforme Administrative et de l'Informatisation
- DGSI : Direction Générale de la Stratégie et de l'Intelligence
- DITIC : Direction de de l'Innovation, des Technologies de l'Information et de la Communication
- DPI : Dialogue Politique Inclusif
- DPSE : Direction de la Planification, de la Statistique et de l'Evaluation
- DR : Direction Régionale
- DRG : Direction des Renseignements Généraux
- DRG : Direction des Renseignements Généraux
- DRH : Direction des Ressources Humaines
- DSPAE : Direction de la Simplification des Procédures et de l'Appui à l'Ethique
- DSRP : Document de Stratégie de Réduction de la Pauvreté

- DST : Direction de la Surveillance du Territoire
- EDHC : Education aux Droits de l'Homme et à la Citoyenneté
- EFA : Ecole des Forces Armées
- EFCI : Éléments Français en Côte d'Ivoire
- EMP : Ecole Militaire Préparatoire
- EMPT : Ecole Militaire Préparatoire Technique
- ENA : Ecole Nationale d'Administration
- ENSEA : Ecole Nationale de la Statistique et de l'Economie Appliquée
- ENSOA : Ecole Nationale des Sous-Officiers d'Actives
- EPN : Etablissements Publics Nationaux
- EUTM-RCA : Mission de Formation de l'Union Européenne en République Centrafricaine
- FACA : Forces Armées Centrafricaines
- FAFN : Forces Armées des Forces Nouvelles
- FANCI : Forces armées nationales de Côte d'Ivoire
- FDPC : Front Démocratique du Peuple Centrafricain
- FDS : Forces de Défense et de Sécurité
- FESCI : Fédération Estudiantine de Côte d'Ivoire
- FMI : Fond Monétaire International
- FOSSEPEL : Force Spéciale de Sécurisation du Processus Electoral
- FPI : Front Populaire Ivoirien
- FRCI : Force Républicaines de Côte d'Ivoire
- FUR : Fichier Unique de Référence
- GAR : Gestion Axée sur les Résultats
- GATL : Groupe Aérien de Transport et de Liaison
- GMMG : Groupement Ministériel des Moyens Généraux
- GPRSS : Groupe Pluridisciplinaire de Réflexion sur la Réforme du Secteur de la Sécurité
- GR : Garde Républicaine
- GRIP : Groupe de Recherche et d'Information sur la Paix et la Sécurité
- GSPR : Groupe de Sécurité Présidentiel
- GSS : Gouvernance du Secteur de la Sécurité
- GTRRS : Groupe de Travail de Restructuration et Refondation de l'Armée
- GT-RSS : Groupe de Travail sur la Réforme du Secteur de la Sécurité



- HABG : Haute Autorité de la Bonne Gouvernance
- IESD : Institut d'Etudes Stratégiques et de Défense
- IGA : Inspection Générale des Armées
- IGGN : Inspection Générale de la Gendarmerie Nationale
- IIAG : Indice Ibrahim de la Gouvernance en Afrique
- ISMI : Institut de Sécurité Maritime Inter-régional
- LIDHO : Ligue Ivoirienne des Droits de l'Homme
- LIPCI : League Islamique des Prédicateurs de Côte d'Ivoire
- LOLF : Loi Organique de la Loi des Finances
- LOPM : Loi d'Orientation et de Programmation Militaire
- MAEP : Mécanisme Africain d'Evaluation par les Pairs
- MAP : Modernisation de l'Action Publique
- MEECI : Mouvement des Elèves et Etudiants de Côte d'Ivoire
- MEMI : Ministère d'Etat, Ministère de l'Intérieur
- MFPRA : Ministère de la Fonction publique et de la Réforme administrative
- MINUCI : Mission des Nations Unies en Côte d'Ivoire
- MINURCA : Mission des Nations Unies en République Centrafricaine
- MINUSMA : Mission Multidimensionnelle Intégrée des Nations Unies pour la  
Stabilisation au Mali
- MISAB : Mission Interafricaine de Surveillance des Accords de Bangui
- MISCA : Mission internationale de soutien à la Centrafrique
- MJP : Mouvement pour la Justice et la Paix
- MLCJ : Mouvement des Libérateurs Centrafricains pour la Justice
- MPCJ : Mouvement Patriotique de Côte d'Ivoire
- MPIGO : Mouvement Populaire Ivoirien du Grand Ouest
- MSPC : Sécurité et de la Protection Civile
- MUJAO : Mouvement pour l'Unité et le Jihad en Afrique de l'Ouest
- MUNISCA : Mission Multidimensionnelle Intégrée des Nations Unies pour la  
Sécurisation de la Centrafrique
- NEPAD : Nouveau Partenariat pour le Développement de l'Afrique
- OCAM : Organisation Commune Africaine et Malgache
- OCDE : Organisation de Coopération et de Développement Economique
- OCHA : Bureau de coordination des affaires humanitaires de l'ONU
- OIF : Organisation Internationale de la Francophonie

- OMD : Objectifs du Millénaire pour le Développement
- OMI : Organisation Maritime Internationale
- ONG : Organisations Non Gouvernementales
- ONPC : Office National de la Protection Civile
- ONU : Organisation des Nations Unies
- ONUCI : Opération des Nations Unies en Côte d'Ivoire
- OSCN : Office du Service Civique National
- OSEP : Observatoire de Service Public
- OUA : Organisation de l'Unité Africaine
- PAM : Programme Alimentaire Mondial
- PAS : Programmes d'Ajustement Structurel
- PDCI : Parti Démocratique de Côte d'Ivoire
- PDG : Parti Démocratique de Guinée
- PGPSP : Programme de Gouvernance Partagée de la Sécurité et de la Paix
- PIB : Produit Intérieur Brut
- PIT : Parti Ivoirien des Travailleurs
- PME : Petites et Moyennes Entreprises
- PNCS : Programme National de Cohésion Sociale
- PND : Plan National de Développement
- PNDC : Programme National de Développement Communautaire
- PNDDR : Programme National de Désarmement, de Démobilisation et de Réinsertion
- PNRRC : Programme National de Réinsertion et de Réhabilitation Communautaire
- PNSFR : Programme National de Sécurisation du Foncier Rural
- PNUD : Programme des Nations unies pour le Développement
- PSCN : Programme du Service Civique National
- PSI : Parti Socialiste Ivoirien
- PTA : Plan de Travail annuel
- R.A.N : Régie Abidjan Niger
- RASALAO : Réseau d'Action sur les Armes Légères en Afrique de l'Ouest
- RDR : Rassemblement Des Républicains
- RFI : Radio France Internationale
- RHDP : Rassemblement des Houphouëtistes pour les Démocratie et la Paix

- RJPIC : Revue Juridique et Politique, Indépendance et Coopération
- RPCD : Reconstruction Post-Conflicts et le Développement
- RSS : Réforme du secteur de la sécurité
- SAS : Small Arm Survey / Enquête sur les armes légères
- SCA : Service Communication des Armées
- SCAED : Service Civique Axée sur l'Emploi et le Développement
- SCDS : Sous-Commission Défense et Sécurité
- SCNS : Secrétariat du Conseil National de Sécurité
- SEVAL : Société Suisse d'Evaluation
- SFE : Société Française d'Evaluation
- SG : Secrétaire Général
- SGRA : Secrétariat Général à la Réforme Administrative
- SIGFAE : Système Intégré de Gestion des Fonctionnaires et Agents de l'Etat
- SIRS : Session Internationale de Réflexion Stratégique
- SMIG : Salaire Minimum Interprofessionnel Garanti
- SNGRC : Secrétariat National à la Gouvernance et le Renforcement des Capacités
- SONACO : Société Nationale de Conditionnement
- SPCIA-CI : Secrétariat Permanent de la Commission pour l'Interdiction des Armes Chimiques en Côte d'Ivoire
- TIC : Technologie de l'Informatique et de la Communication
- UA : Union Africaine
- UDPCI : Union Pour la Démocratie et la Paix en Côte d'Ivoire
- UEMOA : Union Economique et Monétaire Ouest-Africaine
- UFDR : Forces Démocratiques pour le Rassemblement
- UFR : Union des Forces Républicaines
- UGP : Unité de gestion du programme
- UNOWA : Bureau des Nations Unies pour l'Afrique
- USD : Union des Sociaux-Démocrates

## SOMMAIRE

<b>INTRODUCTION GENERALE.....</b>	<b>11</b>
<b>PREMIERE PARTIE : APPROCHES THEORIQUES DE LA GOUVERNANCE ET DE LA REFORME DE L'ETAT.....</b>	<b>46</b>
TITRE I : LA GOUVERNANCE D'ETAT.....	48
Chapitre I : La gouvernance en général .....	49
Chapitre II : La gouvernance en Côte d'Ivoire.....	95
TITRE II : LA REFORME DE L'ETAT.....	139
Chapitre I : La réforme en général.....	140
Chapitre II : La réforme de l'Etat en Côte d'Ivoire : repenser l'Etat ivoirien.....	211
<b>DEUXIEME PARTIE : APPROCHES PRATIQUES DE DEUX POLITIQUES PUBLIQUES DE REFORME : LA REFORME ADMINISTRATIVE ET LA REFORME DU SECTEUR DE LA SECURITE (RSS).....</b>	<b>237</b>
TITRE I : L'IDENTIFICATION ET LA FORMULATION DES POLITIQUES PUBLIQUES DE REFORME ADMINISTRATIVE ET DE REFORME DU SECTEUR DE LA SECURITE (RSS).....	239
Chapitre I : L'identification des problèmes de l'administration publique et du secteur de la sécurité.....	240
Chapitre II : La formulation des politiques de réforme administrative et de réforme du secteur de la sécurité.....	290
TITRE II : LE BILAN DE LA MISE EN ŒUVRE DES REFORMES DANS L'ADMINISTRATION PUBLIQUE ET LE SECTEUR DE LA SECURITE.....	343
Chapitre I : Les réformes réalisées.....	344
Chapitre II : L'analyse des effets des réformes réalisées.....	386
<b>CONCLUSION GENERALE.....</b>	<b>406</b>

## INTRODUCTION GENERALE

La gouvernance et la réforme de l'Etat sont des concepts d'actualité. Elles interpellent tant les acteurs politiques que les experts des institutions nationales et internationales. Les experts trouvent en la gouvernance « *une expression commode de parler "politique" alors qu'ils n'ont pas mandat explicite de le faire<sup>1</sup>* ». Se situant dans le contexte d'une meilleure utilisation de l'aide publique au développement à la suite de la crise des années 1980, la gouvernance des pays africains a entraîné de nombreuses réformes. Cette situation mérite que les politologues africains y accordent une attention particulière à l'effet d'analyser leurs modes opératoires en vue de dégager les failles et proposer des pistes de solutions. Introduire un tel sujet dans le champ de la réflexion scientifique, invite à présenter le contexte et la justification, à définir ces termes-clés, à délimiter le sujet, à identifier les postulats et le cadre théorique qui s'y prêtent, à problématiser, à présenter la méthode et la démarche utilisées.

### A- Contexte et justification du sujet

Le contexte et l'intérêt scientifique qui justifient le choix de ce sujet apparaissent comme une évidence au regard de l'actualité des Etats africains marquée par des crises de tous ordres : sécuritaire, militaire, politique, administrative, sociale, économique. Comme l'écrit Francis Wodié « *Creusez le terrain de la recherche et rapidement vous découvrirez plus ou moins profondément enfouies les épaisseurs sur lesquelles trébuche la démarche scientifique<sup>2</sup>* ». Ainsi, cette étude a pour objet d'apporter une contribution à la recherche scientifique en éclairant un pan de la gouvernance et de la réforme, deux concepts qui n'ont pas encore dévoilé toute leur densité et toute leur étendue.

### 1- Contexte

La gouvernance et la réforme de l'Etat apparaissent dans la plupart des discours politiques actuels. En Afrique, tout se passe comme si, pour être légitimes et recevables, les discours politiques devaient contenir les notions de gouvernance, de démocratie, de réforme de l'Etat, de sécurité etc. En réalité, ces discours, intégrant les modèles de gouvernement et de rapports Etats-citoyens en Occident impliquent, un nouveau mode de gestion de pouvoir qui est apparu, notamment en Afrique, au milieu des années 1980. Ces concepts s'inscrivent dans le

---

<sup>1</sup> Cheikh NDIAY : « La Bonne Gouvernance en Afrique, la charrue avant les bœufs », *Maison de la Recherche en Sciences de l'Homme*, Université du Littoral, Dunkerque, France.

<sup>2</sup> Francis WODIE in préface à Francis WODIE et Martin BLEOU Djézou : *La chambre administrative de la Cour suprême et sa jurisprudence*. Paris, Economica, 1981.

contexte de recherche de solutions à la crise économique mondiale des années 1980, à la mise en œuvre suivie de l'échec des programmes d'ajustement structurels (PAS) en Afrique et de la démocratisation des pays africains avec notamment l'avènement du multipartisme<sup>3</sup> et l'organisation d'élections libres et transparentes.

Si la gouvernance se présente comme un mode de gouvernement favorisant la participation de tous les citoyens à la prise de décision et à la gestion des affaires de l'Etat, elle entraîne des réformes dans tous les secteurs relevant de l'Etat. La réforme administrative et la réforme du secteur de la sécurité s'inscrivent dans ce cadre.

En 2015, après plus de deux décennies d'intégration du concept de gouvernance et de ses implications dans le monde politique africain, une réflexion sur le processus et la manière dont les politiques de réforme de l'Etat sont mises en œuvre et leurs impacts sur le continent s'est avérée nécessaire.

Ainsi, la gouvernance des institutions et la réforme de l'Etat sont à l'ordre du jour. Elles intéressent les chercheurs (en sciences politique, juridique, économique, etc.), les autorités politiques des pays du Nord et du Sud, les institutions spécialisées, les organisations internationales, les grands cabinets d'audit nationaux et internationaux, les organisations non-gouvernementales (ONG) et même les citoyens. L'engouement pour un tel sujet s'explique certainement par le fait que l'introduction du concept de gouvernance suivie de la réforme de l'Etat a profondément transformé le mode de gouvernement, surtout en Afrique. En effet, il est admis que la gouvernance et la réforme de l'Etat sont des politiques publiques particulières qui contribuent à l'amélioration du processus de prise de décision et favorisent le développement, notamment pour le continent africain.

Mais, qu'est ce qui justifie le choix d'un tel sujet ?

## **2- Justification**

Le choix de ce sujet se justifie par une motivation personnelle et par un intérêt scientifique.

---

<sup>3</sup> Raphaël CANET : *Qu'est-ce que la gouvernance ?*, Conférences de la chaire mcd – 16 mars 2004. Chaire de Recherche du Canada en Mondialisation, Citoyenneté et Démocratie. Consulté en ligne le 10/02/2016. <http://centre-mcd.uqam.ca/upload/files/Publications/conference/canet-mars-2004.pdf>

### **a- Motivation personnelle**

Ce sujet s'inscrit dans la continuité de notre formation. En effet, les recherches antérieures ont porté sur les rapports entre l'Etat et les citoyens, à travers l'administration publique. Cette thèse se veut le parachèvement d'une réflexion sur l'Etat, en particulier l'Etat de Côte d'Ivoire.

En effet, l'intitulé de cette thèse montre, une fois de plus, que les relations entre l'Etat et les citoyens ont toujours été au cœur de nos préoccupations de jeune chercheur. De la gouvernance d'Etat à la réforme de l'Etat, la réforme administrative et la réforme du secteur de la sécurité occupent une place de choix, surtout dans un continent comme l'Afrique car, elles déterminent la nature des relations de pouvoir existant entre l'Etat et les populations et la volonté de l'Etat d'améliorer ces relations.

L'intérêt de ce travail est également d'ordre scientifique.

### **b- Intérêt scientifique**

Ce travail de recherche portant sur la gouvernance et les politiques de réforme de l'Etat en Côte d'Ivoire revêt deux intérêts scientifiques majeurs : théorique et pratique.

Si l'intérêt théorique de ce travail s'adresse particulièrement aux citoyens dans leur ensemble, son intérêt pratique s'adresse aux acteurs étatiques. Au-delà, les chercheurs sont incontournables dans ce type de réflexion.

L'intérêt théorique de ce travail consiste à donner aux potentiels lecteurs et chercheurs des renseignements et des informations sur l'histoire de l'Etat ivoirien surtout relativement aux politiques de réforme du système de défense et de sécurité et aux politiques de réforme administrative. Pour ce pays, cette monographie met en lumière les différents mécanismes de création, de mise en œuvre du secteur de la défense, de la sécurité et de l'administration et les mécanismes mis en œuvre pour réformer l'Etat en vue de faire face aux différentes crises, de rendre l'Etat plus efficace et moderne au profit de ses citoyens et de construire une paix et un développement durables. Elle permet également de saisir la nécessité de mettre l'Etat ivoirien en phase avec les nouveaux enjeux de la mondialisation et de la géopolitique internationale.

En effet, l'histoire de la Côte d'Ivoire nous interpelle. Considérée comme un exemple parmi les pays de la sous-région au lendemain des indépendances, la Côte d'Ivoire n'a pas

échappé aux crises multiformes qui frappent ses voisins du continent. Les différentes crises socio-économiques et militaro-politiques que la Côte d'Ivoire a connues ont mis à nu les faiblesses, les limites et les insuffisances des structures étatiques en Afrique.

Comme l'écrit Kouassi Yao, c'est avec « *agacement et impuissance que les Africains se demandent comment arrêter cette spirale de violence afin d'éteindre les foyers de tension*<sup>4</sup> ».

Ainsi, les Ivoiriens et même la communauté internationale ont, aujourd'hui, besoin de comprendre les causes réelles des différentes crises en Côte d'Ivoire et ce que font les autorités en vue d'instaurer la paix et prévenir les situations de crise.

Concernant la recherche elle-même, l'interdisciplinarité que nécessite cette étude fonde sa richesse. En effet, ce sujet fait appel à la science politique, au droit international, au droit constitutionnel, à la science administrative et à l'histoire.

Concernant les acteurs politiques, le processus de sortie de crise en cours en Côte d'Ivoire, avec son corollaire de politiques publiques relatives aux réformes du secteur de la sécurité et de l'administration, fonde l'intérêt pratique de ce sujet.

Les résultats de cette recherche pourraient donc être utiles aux décideurs pour plus d'efficacité dans les réformes à engager dans le cadre du processus de sortie de crise et du développement.

Les notions de gouvernance et de réforme de l'Etat sont présentes dans les politiques des chefs d'Etats africains et les rapports des organisations internationales. Cependant, à notre connaissance, cette thèse est l'une des rares études universitaires et peut être la seule à ce jour, qui s'intéresse à la fois à la gouvernance et à la réforme de l'Etat en Côte d'Ivoire mettant l'accent sur la réforme administrative et la réforme du secteur de la sécurité en Côte d'Ivoire.

Pour mieux cerner les contours et la profondeur du sujet, il convient de définir les termes et les concepts-clés.

---

<sup>4</sup> KOUASSI Yao : *La résolution des conflits en Afrique*, Communication au cours des formations interdisciplinaires sur les droits de l'homme organisées par le CERAP/IDDH ex INADES, Abidjan, 2004.



## **B- Définition des termes du sujet et des concepts-clés**

Ce sujet, tel que formulé, renferme des termes et des concepts-clés sous-jacents qu'il convient d'éclairer.

### **1- Gouvernance**

Étymologiquement, le terme « gouvernance » est dérivé du latin “*gubernare*” qui signifie diriger un navire et de l'anglais “*governance*” qui signifie gouvernement. Ainsi, étymologiquement, la gouvernance désigne l'action d'orienter et de mener une action. Mais, si le terme « gouvernement », terme très proche de la gouvernance et souvent pris comme son synonyme, se réfère à la primauté du pouvoir, la gouvernance quant à elle, « incarne le pragmatisme<sup>5</sup> ». En effet, dans son usage des années 1930 aux Etats-Unis, la gouvernance s'entendait comme le pilotage pragmatique de l'entreprise. La gouvernance est un terme emprunté au langage des gestionnaires des grandes entreprises au milieu des années 1970, à l'effet de questionner les dirigeants sur la façon dont leur gestion peut assurer un équilibre entre les intérêts des actionnaires et ceux de l'ensemble des autres parties prenantes liées à l'entreprise : cadres, employés, sous-traitants, collectivités locales, etc.<sup>6</sup> La gouvernance s'applique aussi bien à une entreprise privée qu'à l'Etat. Le concept est réapparu dans les années 1990 avec l'analyse des politiques publiques pour désigner le pragmatisme et l'expérimentation découlant directement de l'action elle-même.

Ainsi, la gouvernance peut se définir comme la manière de gouverner. Elle est une technique de gestion des affaires politiques, une manière de gérer le pouvoir en vue d'une action publique plus performante. C'est également l'ensemble des mesures, des règles, des organes de décision, d'information et de surveillance qui permettent d'assurer le bon fonctionnement et le contrôle de l'Etat, d'une institution ou d'une organisation qu'elle soit publique ou privée, régionale ou internationale.

La gouvernance se présente comme le concept fondateur de l'analyse et de l'interprétation des transformations du pouvoir dans les sociétés contemporaines. La gouvernance est de ce fait, la manière moderne de gouverner. Désormais, l'Etat n'a plus la

---

<sup>5</sup> David ALCAUD, Laurent BOUVET, Xavier CRETTEZ, Muriel ROUYER : *Dictionnaire de sciences politiques et sociales*, Paris, Dalloz-Sirey, p. 142.

<sup>6</sup> Marie-Claude SMOUTS, Dario BATTISTELLA, Pascal VENNESSON : *Dictionnaire des Relations Internationales*, Paris, Dalloz, 2003, p. 237.

primauté dans la prise de décision en matière de gestion des affaires politiques. Il convient d'associer des approches plus technicistes et négociées en l'occurrence avec la société civile, les citoyens et le secteur privé. Effectivement, « *selon la Banque Mondiale, la gouvernance est l'exercice de l'autorité économique, politique et administrative en vue de gérer les affaires d'un pays. Elle englobe les mécanismes, les processus et les institutions par le biais desquels les citoyens et les divers groupes expriment leurs intérêts, exercent leurs droits juridiques et assument leurs obligations. Dans cette acception, la société civile et le secteur public sont des institutions de gouvernance au même titre que l'Etat lui-même et l'organisation économique est d'essence libérale*<sup>7</sup> ».

La gouvernance annonce une transformation du pouvoir en intégrant de la technicité et de l'idéologie dans la façon de mener les affaires publiques. On assiste à un nouveau mode de gestion avec plus de responsabilité et de coordination des acteurs.

En somme, la gouvernance consiste en « *la somme des différentes façons dont les individus et les institutions, publiques et privées, gèrent leurs affaires communes. C'est un processus continu de coopération et d'accommodement entre intérêts divers et conflictuels. Elle inclut les institutions officielles et les régimes dotés de pouvoir exécutoire tout aussi bien que les arrangements informels sur lesquels les peuples et les institutions sont tombés d'accord ou qu'ils perçoivent être de leurs intérêts*<sup>8</sup> ».

En théorie des relations internationales, la gouvernance est utilisée pour penser la politique mondiale par la réflexion sur les régimes et les institutions internationales. Dans ce contexte, elle peut être qualifiée de démocratique ou de non démocratique. En science économique, elle est utilisée pour qualifier les méthodes et les procédures de gestion économique. Ici, elle peut être qualifiée de « bonne ou de mauvaise », toutefois, en science politique, ces adjectifs sont sujets à débat pour de nombreux chercheurs.

En outre, la gouvernance est soucieuse du bon fonctionnement et de la bonne gestion des institutions. Elle a pour but de fournir une orientation stratégique à l'effet d'atteindre les objectifs initialement assignés avec plus de responsabilité. Souvent synonyme de

---

<sup>7</sup> Henri ATANGANA ONDOA : « Gouvernance et croissance économique en Afrique », *Revue Africaine de développement*, Vol. 25, No. 2, 2013, 130–147.

<sup>8</sup> Définition de la Commission de la gouvernance globale créée à l'instigation de Willy Brandt, cité par Marie-Claude SMOUTS, Dario BATTISTELLA, Pascal VENNESSON : *Dictionnaire des Relations Internationales*, Paris, Dalloz, 2003, p. 238.

gouvernement<sup>9</sup>, la gouvernance est un mode de gouvernement caractérisé par une large ouverture des processus de prise de décision intégrant une multitude d'acteurs recouvrant toutes les couches sociales.

## 2- Réforme de l'Etat

La réforme de l'Etat désigne la transformation des institutions politiques afin d'en améliorer le fonctionnement<sup>10</sup>. En effet, le terme « *réforme* » vient du latin « *reformatar* » qui signifie « *reconstituer* », former à nouveau. La réforme est un changement radical ou important réalisé en vue d'une amélioration. Souvent employé comme synonyme de « modernisation », la réforme fait référence au mécanisme de passage d'un ordre traditionnel jugé ancien à un ordre dit moderne répondant aux normes du moment.

Dans ce contexte, Henry Maler et Mathias Reymond affirment qu' « *au terme de réforme, ce n'est plus l'idée d'amélioration qui est associée mais n'importe quelle transformation, pour peu qu'elle épouse les contours de la modernisation capitaliste*<sup>11</sup> ».

Quant à l'Etat, il peut se définir sur le plan juridique et sur le plan sociologique.

Sur le plan juridique, l'Etat se définit comme l'entité politique qui comprend trois éléments constitutifs que sont la population, le territoire et le pouvoir politique<sup>12</sup>. La population est une collectivité humaine vivant sur un espace défini composé de nationaux et de non nationaux. Elle est donc composée de peuples divers. Le territoire est un espace délimité par une frontière et comportant un espace terrestre, un espace atmosphérique et un espace maritime. Cet espace n'est pas nécessairement continu à l'instar des territoires d'outre-mer qui font partie de la France. Il n'y a pas d'Etat sans territoire. Le cas d'Israël qui n'a pu exister en tant qu'Etat qu'après l'occupation de la Palestine l'illustre clairement. Quant au pouvoir politique, il est l'organe chargé d'administrer la population sur le territoire en assurant son autorité sur le groupe<sup>13</sup>. Cette dernière caractéristique de l'Etat sous l'angle juridique est proche de sa conception sociologique.

---

<sup>9</sup> Aboubacar YENIKOYE Ismaël : *Gouvernance et gouvernométrie*, Niger, L'Harmattan, 2007, p. 9.

<sup>10</sup> Olivier NAY (Dir) : *Lexique de science politique, vie et institutions publiques*, 3<sup>ème</sup> édition, Paris, Dalloz, 2014, p. 494.

<sup>11</sup> Henry MALER et Mathias REYMOND : *Médias et mobilisation sociales*, Paris, Syllepse, 2007, 173 p.

<sup>12</sup> Gérard CORNU : *Vocabulaire juridique*, 6<sup>ème</sup> éd., Paris, PUF, 2004, p. 369.

<sup>13</sup> YAO Diassie Basile : *Vie constitutionnelle : Droit constitutionnel, contentieux constitutionnel, Cours Diassié, cours-exercices-corrigés*, Légalis Edition, 2009, p. 16.

Sociologiquement, l'Etat est défini comme l'entité politique qui détient « le monopole de la violence physique légitime » et qui l'exerce sur le territoire. Dans *Economie et société*, Max Weber définit l'Etat comme « *une entreprise politique de caractère institutionnel lorsque et en tant que sa direction administrative revendique avec succès, dans l'application des règlements, le monopole de la contrainte physique légitime*<sup>14</sup> ». Poursuivant, dans *Le savant et le politique*, il présente l'Etat comme tous les groupements politiques qui l'ont précédé, consistant en un rapport de domination de l'homme par l'homme fondé sur les moyens de la violence légitime<sup>15</sup>.

Ainsi, la définition sociologique de l'Etat chez Max Weber repose sur la capacité de cette institution politique à recourir légitimement à la violence dans la gestion de son pouvoir pour être un Etat. L'usage de la violence se fait à travers les impôts, la justice, les forces de sécurité, etc. Cette violence est consentie par les citoyens. Elle leur semble nécessaire pour assurer l'ordre et la sécurité dans la société.

La réforme peut concerner divers secteurs : la religion, les médias, une institution, une organisation sociale ou plus généralement l'Etat. Dans le cadre de cette étude, la réforme est prise dans son sens général. Ainsi, la réforme de l'Etat consiste à analyser les réformes s'appliquant aux institutions publiques. Dans cette mesure, la réforme est perçue comme un changement important dans les organisations institutionnelles de l'Etat pour répondre aux problèmes tels que l'inefficacité, la corruption, la bureaucratie, la mauvaise gouvernance, etc.

Depuis les années 1990, l'expression réforme de l'Etat s'impose pour désigner les actions menées afin d'améliorer le fonctionnement de l'administration. En France, dans le rapport de la mission sur les responsabilités et l'organisation de l'Etat présidée par Jean Picq en 1994, on passe de la réforme administrative à la réforme de l'Etat et vice versa. La notion s'élargit en quelque sorte. Elle désigne désormais une politique de réforme administrative associée à une redéfinition des responsabilités de l'Etat et de ses missions essentielles. L'expression modernisation de l'Etat est employée de plus en plus en lieu et place de l'expression de réforme de l'Etat.

Selon l'OCDE, la réforme de l'Etat est nécessaire pour accroître la performance de celui-ci. Elle consiste généralement à faire passer l'Etat d'un fonctionnement administratif à un

---

<sup>14</sup> Max WEBER : *Economie et société*, Paris, Collection Pocket Agora, 2003, p. 96.

<sup>15</sup> Max WEBER : *Le savant et le politique*, La Découverte, 2003.

fonctionnement gestionnaire, d'un système de bureaucratie à un ensemble de mécanismes inspirés de la nouvelle gestion publique.

### 3- Administration

De l'étymologie latine *administratio* signifiant service, aide, ministère, gouvernement, direction, gestion, le terme administration est constitué du préfixe *ad*, pour désigner, « à » et de *ministratio*, pour désigner « service ». On appelle administration l'ensemble des services chargés d'assurer le fonctionnement d'un Etat, d'une collectivité, d'un service public, ou privé. Le terme « administration » peut être suivi des substantifs « publique » ou « privée ». On parle donc d'administration publique ou d'administration privée.

Lorsque l'administration est qualifiée de publique, elle s'entend de deux façons : fonctionnelle et organique. La définition fonctionnelle est relative au fonctionnement de l'administration publique et la définition organique est relative à son organisation.

Du point de vue fonctionnel, une administration publique est l'ensemble des activités d'ordre public dont le but est de répondre aux besoins d'intérêt général de la population. S'agissant de sa définition organique, l'administration publique désigne l'ensemble des personnes morales et physiques qui exécutent et accomplissent les activités d'ordre public. Les personnes morales ayant la responsabilité d'accomplir ce type d'activités peuvent être l'Etat à travers ses institutions, les collectivités territoriales, les Etablissements Publics Nationaux (EPN), les Etablissements Publics Industriels et Commerciaux (EPIC), etc. ; quant aux personnes physiques, elles sont constituées essentiellement des fonctionnaires et agents de l'Etat. On peut donc identifier une administration publique à un organisme public ayant pour mission d'accomplir exclusivement des activités d'intérêt général. Si l'administration publique a pour mission de satisfaire l'intérêt général, alors elle est étroitement liée au pouvoir politique et par ricochet à l'Etat.

C'est pourquoi, selon Salon (S) et Savignac (JC), dans *Le citoyen et l'administration*, l'administration publique est « *l'ensemble des organismes publics qui préparent les décisions des autorités politiques et lorsque ces décisions ont été prises, en assurent loyalement l'exécution...*<sup>16</sup> ».

---

<sup>16</sup>SALON Serge et SAVIGNAC Jean-Charles : *Le citoyen et l'administration*, Paris, Berger - Levrault, juillet 2006, p. 11.

L'administration est donc subordonnée au pouvoir politique. Elle est le lieu par excellence de l'application et de la mise en œuvre de la vision de l'Etat et se présente comme ce par quoi la gouvernance d'un Etat peut être appréhendée et appréciée. Dans cette même logique, pour Makwala<sup>17</sup>, l'administration publique est l'ensemble des organes à la disposition du gouvernement pour l'exécution de ses décisions ; elle constitue l'épine dorsale de tout Etat moderne. Elle est le moyen d'expression de tout pouvoir politique.

En un mot, une administration publique est une organisation constituée d'un ensemble de moyens humains, matériels, juridiques et financiers chargée de promouvoir et de réaliser des objectifs définis par l'autorité politique dans le sens de la satisfaction des besoins sociaux des populations. « *Le rôle théorique de l'administration est d'apporter une collaboration technique : elle doit produire l'information sur les dossiers traités et mettre en œuvre les décisions gouvernementales*<sup>18</sup> ».

« *En réalité, l'administration est clairement perçue comme un enjeu politique et est à ce titre politisée*<sup>19</sup> ». Effectivement, les lois sont d'origine administrative. Cela signifie que la plupart des lois sont élaborées au sein des administrations. Ce qui permet à la haute fonction publique d'avoir une influence sur leur orientation. La politisation de l'administration consiste de ce point de vue, de la part de la haute fonction publique à procéder à la sélection en amont des problèmes lors de la préparation de l'agenda politique et de la détermination des solutions<sup>20</sup>. L'existence des cabinets dans les ministères composés de personnes choisies discrétionnairement par le politique illustre cette situation.

L'administration publique se compose de l'administration d'Etat et de l'administration locale décentralisée. L'administration d'Etat renferme l'administration centrale composée des ministères sous l'autorité de ministres et de l'administration déconcentrée composée des services sous l'autorité des préfets de région ou de département. L'administration décentralisée est quant à elle placée sous l'autorité d'élus locaux en l'occurrence les maires et les présidents de conseil général.

---

<sup>17</sup> MAKWALA Ma Mavambu (Dir) : *Administration Publique outil de développement de la nation congolaise*, Kinshasa, Institut pour la démocratie et le leadership politique, 2000, p. 1.

<sup>18</sup> David ALCAUD, Laurent BOUVET, Xavier CRETTEZ, Muriel ROUYER : *Dictionnaire de sciences politiques et sociales*, Paris, Dalloz-Sirey, p. 5.

<sup>19</sup> Ibidem.

<sup>20</sup> Ibidem.

Le secteur de la sécurité est un élément essentiel dans la définition de l'Etat et de sa gouvernance.

#### **4- Secteur de la sécurité**

Du latin *securitas*, dérivé de *securus*, qui signifie absence de crainte, tranquillité de l'âme, la sécurité est définie littéralement comme l'absence de danger. C'est une situation dans laquelle quelqu'un ou quelque chose n'est pas exposé à des événements critiques ou à des risques. La sécurité est également l'état d'esprit d'une personne qui se sent paisible, rassurée, en confiance, à l'abri de tout danger. C'est également un dispositif qui est conçu pour empêcher le déclenchement d'une situation d'insécurité.

La sécurité peut être définie du point de vue sociologique comme le fait d'être à l'abri du danger. C'est un sentiment de tranquillité résultant de l'absence de danger. Le danger est tout ce qui peut menacer la quiétude d'une personne. Par exemple, on peut citer la maladie, la délinquance, les accidents industriels, les conflits, etc. Souvent considérée comme la première liberté, la sécurité a envahi le milieu politique.

La multiplication des termes relatifs à la sécurité assurée par l'Etat démontre bien la montée des préoccupations qui s'y rattachent : la sécurité nationale, civile, intérieure, alimentaire, sanitaire, environnementale, etc. La sécurité est également un domaine de l'action publique reposant sur le maintien de l'ordre public et la protection de l'intégrité des personnes et de leurs biens. De cette façon, le secteur de la sécurité relève par excellence du domaine de l'Etat en tant que politique régaliennne mais aussi parce que l'Etat est cette organisation qui détient le monopole de la violence physique légitime<sup>21</sup>. Ainsi, le secteur de la sécurité peut être entendu comme l'ensemble de tout le dispositif et des mécanismes que l'Etat met en place pour assurer la paix aux citoyens.

Par ailleurs, « le concept de la « sécurité », compris initialement comme l'absence de conflit interétatique, a été élargi pour prendre en compte les dimensions non militaires de la sécurité : la sécurité politique (la stabilité institutionnelle des Etats), la sécurité économique (la capacité d'une économie à assurer le bien-être des populations) et la sécurité sociétale qui

---

<sup>21</sup> Olivier NAY (Dir) : *Lexique de science politique, vie et institutions publiques*, 3<sup>ème</sup> édition, Paris, Dalloz, 2014, p. 538.

*renvoie à la protection des identités et pratiques culturelles, religieuses et nationales*<sup>22</sup>». Comme on peut le constater, la sécurité sort ainsi du domaine exclusif de l'Etat ou même des organisations de sécurité collective telle que l'ONU, l'OTAN pour devenir un processus social et discursif.

Néanmoins, l'ONU définit le secteur de sécurité par l'ensemble des structures, des institutions et du personnel responsable de la gestion, de la garantie et du contrôle de la sécurité. Par exemple : les forces armées, les forces de sécurité, les services pénitentiaires, les services de renseignement, les institutions responsables du contrôle des frontières, des douanes et de la protection civile. A cela s'ajoute les éléments du système judiciaire. Le secteur de la sécurité comporte par ailleurs des organes de gestion et de contrôle et, dans certains cas, peut faire appel à la participation de prestataires informels ou traditionnels de services de sécurité<sup>23</sup>.

Précisément, selon l'ONU, *« les termes "secteur de la sécurité" désignent, d'une manière générale, les structures, les institutions et le personnel chargés de la gestion, de la prestation et de la supervision des services de sécurité dans un pays. L'on s'accorde habituellement à inclure dans ce secteur la défense, la police, l'administration pénitentiaire, les services de renseignement, les organismes chargés du contrôle des frontières, la douane et la protection civile. Y figurent aussi les services judiciaires chargés de statuer sur les allégations d'actes délictueux et d'abus de pouvoir. Le secteur de la sécurité comprend aussi les acteurs qui gèrent et supervisent l'élaboration et l'application des mesures de sécurité, tels que les ministères, les organes législatifs et certains groupes de la société civile. On compte aussi, parmi les acteurs non étatiques du secteur de la sécurité, les autorités coutumières ou informelles et les services de sécurité privée*<sup>24</sup> ».

Toutefois, après un conflit, il faut nécessairement réformer le secteur de la sécurité du pays. La réforme du secteur de la sécurité (RSS) se réfère généralement à un processus de réforme ou de reconstruction du secteur de la sécurité d'un État.

La réforme du secteur de la sécurité est l'ensemble des mesures prises par l'autorité politique en vue de transformer tous les acteurs et institutions en charge de la sécurité ; elle

---

<sup>22</sup> Pierre-Yves BAUDOT et Tomas RIBEMONT (Dir) : *Science politique, 50 fiches pour réviser*, fiche 49, Paix, justice et développement, 2<sup>ème</sup> édition, Paris, Sup' Foucher, 2013, p. 209.

<sup>23</sup> Consulté en ligne sur le site officiel des Nations unies, le 07/01/2016.

<http://www.un.org/fr/peacekeeping/issues/security.shtml>

<sup>24</sup> ONU : Rapport A/62/659-S/2008/39 du 23 janvier 2008. Consulté en ligne le 07/01/2016.

<http://www.operationspaix.net/95-resources/details-lexique/reforme-du-secteur-de-la-securite.html>



redéfinit leurs rôles, leurs responsabilités, leurs actions et leur place dans le pays et les amène à accomplir leur mission dans un cadre respectant les normes démocratiques et les principes de bonne gouvernance. La réforme a pour but de garantir à l'État et aux populations une sécurité efficace et responsable. Elle modifie les institutions pour qu'elles soient plus professionnelles et pour qu'elles soient tenues de rendre des comptes. C'est un processus dirigé par les autorités nationales et la réforme doit être menée sans discrimination et dans le plein respect des droits de l'homme et de l'État de droit.

Le concept de « réforme du secteur de la sécurité » (RSS), apparu vers la fin des années 1990, vise à créer un lien direct entre développement et sécurité. Il repose sur le fait que la sécurité est indispensable au développement économique et à la réduction de la pauvreté et inversement. La question de la réforme du secteur de la sécurité est de plus en plus discutée au sein des États et des organismes internationaux.

Le Comité d'Aide au Développement (CAD) de l'OCDE a proposé la définition suivante : « *La réforme du secteur de la sécurité est la transformation du système de sécurité qui inclut tous les acteurs, leurs rôles, leurs responsabilités et leurs actions afin qu'ils travaillent ensemble pour gérer et opérer le système d'une façon plus compatible avec les normes démocratiques et les principes sains de bonne gouvernance et ainsi contribuent à établir un cadre sécuritaire fonctionnant correctement*<sup>25</sup> ».

## **C- Délimitation du sujet**

Pour réaliser au mieux cette étude, il importe de délimiter le champ d'investigation dans le temps et dans l'espace.

### **1- Délimitation dans le temps**

En ce qui concerne le temps, il est important de faire remarquer que les concepts de gouvernance et de réforme de l'État font leur entrée effective dans l'analyse des politiques publiques au début des années 1990. Il serait donc judicieux de partir de cette date.

Toutefois, l'histoire de l'Afrique et par ricochet celle de la Côte d'Ivoire se recoupe avec celle de la colonisation et de l'indépendance. Il est donc difficile de mener une étude

---

<sup>25</sup> OECD DAC : *Conflict, Peace and Development Cooperation in The DAC Guidelines: Helping Prevent Violent Conflict*, Paris: OECD DAC, 2001. Consulté en ligne le 07/01/2016 <http://www.operationspaix.net/95-resources/details-lexique/reforme-du-secteur-de-la-securite.html>

rigoureuse sur l'Afrique sans accorder une importance particulière à cette période de l'histoire. Une telle étude serait incomplète. C'est pourquoi, référence est faite à l'époque coloniale et postcoloniale dans la recherche d'informations appropriées. La référence à ce passé douloureux de l'Afrique ne fait pas perdre de vue le contexte sociologique et historique du pays.

Par ailleurs, l'analyse des politiques publiques de réforme administrative et de réforme du secteur de la sécurité, dans cette thèse, concerne les seules politiques de réforme que la Côte d'Ivoire ait connues jusqu'à ce jour. On remarque que si les politiques de réforme administrative ont toujours été inscrites sur l'agenda des politiques de 1957 jusqu'à nos jours, les politiques de réforme du secteur de sécurité quant à elles, ont commencé en Côte d'Ivoire après les premières crises militaro-politiques, c'est-à-dire après le coup d'Etat de 1999 et en particulier à partir de septembre 2002 qui marque le début de la rébellion. En somme, l'analyse porte sur la Côte d'Ivoire de l'indépendance à nos jours. Qu'en est-il de l'espace ?

## **2- Délimitation dans l'espace**

Pour ce qui est de l'espace, la Côte d'Ivoire constitue le cadre d'investigation de la présente étude à travers son cadre institutionnel de gouvernance administratif et sécuritaire. A cet effet, les institutions politiques, administratives et sécuritaires de la Côte d'Ivoire sont les espaces privilégiés pour mener à bien cette étude car, la gouvernance et la réforme de l'Etat se réfèrent et s'appliquent à tous les domaines de l'Etat.

Ainsi, pour ce qui concerne la réforme administrative, le ministère de la Fonction publique et de la modernisation de l'administration (MFPMA) de la Côte d'Ivoire, ayant en charge toute la fonction publique ivoirienne et ayant été la plupart du temps la cheville ouvrière des différentes réformes qui ont jalonné l'histoire de l'Etat, conduit à l'étude de cette institution en incluant toutes les structures qui y ont été rattachées à savoir l'ENA et les structures spécialisées dans la réforme administrative. Il faut souligner que ce ministère bénéficie d'une position stratégique par rapport aux autres départements ministériels, dans la mesure où il s'occupe de la gestion de tous les fonctionnaires et agents de l'Etat y compris ceux des autres institutions publiques de l'Etat. Dans ce contexte, des informations sur les autres départements ministériels sont utiles pour conduire cette étude.

Pour ce qui concerne la réforme du secteur de la sécurité, les institutions y afférentes en sont les objets d'étude. Il s'agit entre autres des ministères en charge de l'Intérieur et de la Sécurité, de la Justice, de la Défense et des Affaires étrangères. Plus précisément, une attention

particulière est portée aux structures étatiques spécialisées telles que le Conseil National de Sécurité (CNS) de la Côte d'Ivoire, l'Autorité pour le Désarmement, la Démobilisation et la Réintégration (ADDR), la Commission Nationale de lutte contre la Prolifération et la circulation illicite des Armes légères de Petit Calibre (ComNat-ALPC). De plus, les structures spécialisées des Nations unies telles que l'ONU-CI et le PNUD, les partenaires techniques et financiers bilatéraux et multilatéraux et les ONG spécialisées font partie intégrante de ce sujet. Enfin, la Haute-Autorité pour la Bonne Gouvernance (HABG) constitue un espace privilégié de cette recherche pour analyser la gouvernance en Côte d'Ivoire.

Quels sont les fondements théoriques de cette recherche ?

#### **D- Identification des postulats et construction du cadre théorique**

Selon François Dépelteau, le choix ou la construction d'une théorie se fait de la façon suivante.

D'abord, le chercheur explore et procède à l'inventaire des théories pertinentes à son sujet d'étude. Ensuite, il procède à l'examen critique de chacune des théories répertoriées. Enfin, il en adopte une ou plusieurs, la modifie ou en construit une nouvelle<sup>26</sup>. Ainsi, la méthode de François Dépelteau a permis de retenir :

- les approches systémique et fonctionnaliste ;
- l'approche normative et libérale ;
- l'approche réaliste ;
- l'approche constructiviste.

En science politique, le chercheur a la possibilité de bâtir son analyse en s'appuyant sur plusieurs théories car comme l'indique Bertrand Badie, « *les paradigmes ne s'entretuent pas, ils s'enrichissent*<sup>27</sup> ».

Ainsi, ces théories, dans une approche éclectique et multidisciplinaire, permettent de mieux cerner les concepts de gouvernance et de réforme de l'Etat et les rapports de pouvoir

---

<sup>26</sup> François DEPELTEAU : *La démarche d'une recherche scientifique en sciences humaines : de la question de départ à la communication des résultats*, Bruxelles-Laval, Presses de l'Université Laval/ De Boeck, 2000, p. 145.

<sup>27</sup> Bertrand BADIE : *Le retournement du monde : sociologie de la scène internationale*, Paris, Presses de sciences politiques, 1999.

entre l'Etat et les citoyens dans une logique de gouvernance à travers la réforme administrative et la réforme du secteur de la sécurité en Côte d'Ivoire.

## 1- Les approches systémique et fonctionnelle

L'approche systémique ou l'analyse en termes de système est « *toute recherche théorique ou empirique qui part du postulat que la réalité sociale présente les caractères d'un système, pour interpréter et expliquer les phénomènes sociaux par les liens d'interdépendance qui les relient et qui les constituent en une totalité<sup>28</sup>* ».

Dire que la réalité à étudier forme un système signifie qu'on lui attribue certaines propriétés.

- Elle est constituée d'éléments ayant entre eux des rapports d'interdépendance.
- La totalité formée par l'ensemble des éléments n'est pas réductible à leur somme.
- Les rapports d'interdépendance entre les éléments et la totalité qui en résultent obéissent à des règles qui peuvent s'exprimer en termes logiques<sup>29</sup>.

Il ressort que le système réagit globalement, comme un tout, aux pressions extérieures et aux réactions de ses éléments internes.

Développée par David Easton, l'approche systémique en science politique permet d'analyser tout le système politique. Ainsi, David Easton présente l'analyse systémique comme un cadre théorique pour l'étude du système politique qu'il définit comme « *l'ensemble des interactions par lesquelles les objets de valeur sont répartis par voie d'autorité dans une société<sup>30</sup>* ».

Pour David Easton, le système politique peut être analysé comme un circuit fermé. Le système est une *boîte noire* entretenant des rapports avec l'environnement auquel il appartient<sup>31</sup>.

Louis-Naud Pierre résume la conception de Easton en ces mots : « *la seule réalité connaissable dans ces processus est celle qui se donne à observer uniquement dans les transactions multiformes entre le système et son environnement. Alors, le but de l'analyse*

---

<sup>28</sup> MBAYA KABAMBA : *Systèmes administratifs comparés*, Cours de Licence 1, Sciences Politiques et Administratives, Université de Lubumbashi, année 2006-2007.

<sup>29</sup> Roger-Gérard SCHWARTZENBERG : *Sociologie politique*, Paris, Ed. Montchrestien, 1998 (5<sup>e</sup> édition), p. 81.

<sup>30</sup> Charles DEBBASCH, J.M. PONTIER : *Introduction à la politique*, Paris, Dalloz, 1982, p. 7.

<sup>31</sup> David EASTON : *A Systems Analysis of Political Life*, Univ of Chicago, 1965, 508 p.

*politique consiste à connaître les mécanismes de ces transactions. Il s'agit plus précisément de cerner les types d'influence que l'environnement exerce sur le système et la manière dont ces influences sont communiquées à celui-ci. Les modes d'adaptation du système constituent pour l'analyse un moment très important*<sup>32</sup> ». Ces types d'influence sont rangés en deux catégories distinctes : les *inputs* et les *outputs*<sup>33</sup>.

Constitués d'exigences et de soutiens, les *inputs* sont les messages ou les impulsions que le système reçoit de son environnement relevant des attentes et des demandes sociales. Dans l'étude des *inputs*, l'analyse consiste à déterminer la nature de ces exigences et de leur mode de traitement par le système. Les soutiens sont constitués essentiellement par les manifestations publiques d'adhésion à l'action gouvernementale et à l'attachement des citoyens aux règles de fonctionnement du système politique. Ils se manifestent par la socialisation politique, l'intégration culturelle, la grammaire politique qui deviennent, ici, les objets d'analyse<sup>34</sup>.

Concernant les *outputs*, ils sont perçus comme le produit de la réaction du système à l'expression des exigences et offres de soutiens. Les *outputs* prennent essentiellement la forme de décisions et d'actions, matérialisées dans les politiques publiques. L'analyse des *outputs* permet d'observer la nature de la réaction du système en rapport avec la satisfaction, la relance, le déplacement ou le durcissement des exigences et des soutiens. En somme, les *outputs* permettent de mieux comprendre les comportements résultant de l'attitude des membres du système et de la façon dont celui-ci agit sur son environnement. On distingue les *outputs obligatoires* et les *outputs connexes*. Si les *outputs obligatoires* ont force exécutoire, les *outputs connexes* ont plutôt une nature idéologique ayant pour but d'expliquer, de justifier et de clarifier les *outputs obligatoires* à l'effet de gagner l'adhésion de l'environnement du système. C'est le cas des discours, des campagnes d'explication sur une question précise<sup>35</sup>.

Quant à l'approche fonctionnaliste en science politique, elle prend naissance dans un contexte plus général des fonctions des structures politiques. Fondée par Malinowski (1884-1942) et Radcliffe-Brown (1881-1955), avec des prédécesseurs comme Auguste Comte, H. Spencer et Emile Durkheim, le courant théorique du fonctionnalisme a pour hypothèse que

---

<sup>32</sup> Louis-Naud PIERRE : *Introduction à la Science Politique*, Cours de l'Université Victor Segalen - Bordeaux 2, année universitaire, 2003-2004.

<sup>33</sup> Ibidem.

<sup>34</sup> Ibidem.

<sup>35</sup> Ibidem.

chaque type de civilisation, chaque croyance, chaque institution, chaque objet matériel remplit une fonction vitale et nécessaire. Chaque élément remplit une fonction lorsqu'il est inséré dans un ensemble. Cette théorie repose sur trois postulats :

- le postulat de l'unité fonctionnelle ;
- le postulat du fonctionnalisme universel ;
- le postulat de la nécessité<sup>36</sup>.

Talcott Parsons, dans son ouvrage *The structure of social action* (1934), souligne la fonctionnalité des normes en rapport avec les structures de l'action. Autant, chaque élément de la nature a une fonction substantielle, autant le système politique a des fonctions propres. Ainsi, la nature de la question relative à l'approche fonctionnaliste en science politique conduit Almond et Powell à postuler l'existence de fonctions politiques de base contribuant à assurer l'autoreproduction d'un système politique et son adaptation à un environnement donné. Ces fonctions politiques caractérisent tout système politique. Il s'agit d'identifier les structures qui remplissent ses fonctions selon l'environnement social donné.

Selon cette théorie, le système politique remplit *a priori* quatre fonctions.

- La *fonction extractive* : elle est l'aptitude du système à prélever et à mobiliser les ressources financières et humaines nécessaires à la réalisation de son but. On peut citer à titre d'exemple, les impôts et les taxes, les fonctionnaires, etc.
- La *fonction régulatrice* : elle est l'ensemble des mécanismes de contrôle juridique et institutionnel des comportements et des échanges socio-économiques dans l'espace déterminé en vue de réguler les conflits d'intérêts et les contestations sociales.
- La *fonction distributive* : elle réside dans l'allocation des ressources, des avantages et des privilèges aux citoyens pour renforcer leur soutien au système et pour répondre à leurs attentes ou besoins.
- La *fonction réactive ou responsive* : elle se définit par l'efficacité du système à cerner, voire à anticiper les exigences en vue de prévenir les frustrations susceptibles de mettre

---

<sup>36</sup> Roland WILD : *Science Politique : concepts et théories*, Cours de l'Université de Lausanne, Année scolaire 2009-2010. Consulté en ligne le 11/02/2016 <http://www.la-zone.ch/wp-content/uploads/SP-CT-A-notes-de-cours-2009-Roland-Wild.pdf>

en cause sa survie<sup>37</sup>. C'est également la capacité du système politique à apporter des réponses aux attentes de la société.

S'appuyant sur la théorie systémique, l'Etat de Côte d'Ivoire est perçu comme un système dont les politiques de réforme de l'administration publique et du secteur de la sécurité sont des outputs. Ce système est soumis à l'environnement tantôt des relations internationales, tantôt de la sociologie ivoirienne. S'agissant de la théorie fonctionnaliste, elle sert à analyser l'Etat de Côte d'Ivoire dans sa capacité à assurer ses fonctions vis-à-vis des citoyens.

De cette façon, les approches systémique et fonctionnaliste, se complètent et constituent la boussole de cette étude.

Ensuite, l'approche normative et libérale est utile pour analyser les textes juridiques et entrevoir la nécessité des réformes via la gouvernance.

## **2- Les approches normative et libérale**

Pour les partisans de l'approche normative, le rôle de la théorie est de formuler des prescriptions concernant le gouvernement des sociétés humaines. La théorie définit ce qui devrait être, elle propose des réformes. Cette approche institue des règles, des principes, du droit. Par l'approche normative, l'étude porte sur les documents législatifs et règlementaires tels que la constitution, les lois, les décrets, les arrêtés, les traités, les conventions, les chartes.

Quant à l'approche libérale, elle s'inspire des idées des premiers penseurs grecs de la démocratie, tels Platon et Aristote tout en se démarquant d'eux. Les libéraux appréhendent l'individu, non pas comme un « animal politique » naturellement porté à vivre en société, mais comme un être libre par essence.

Du point de vue de la politique internationale, l'approche libérale fait la promotion de la paix, de la démocratie, des droits de l'homme et de l'Etat de droit. La sécurité prône la mise en place de structures qui assurent le respect des droits de l'homme. Sous cet angle, la notion

---

<sup>37</sup> Roig Charles : « La théorie générale des systèmes et les perspectives de développement dans les sciences sociales », Revue française de sociologie, 1970, numéro spécial. Analyse de systèmes en sciences sociales (I) p. 47-97; [http://www.persee.fr/doc/rfsoc\\_0035-2969\\_1970\\_hos\\_11\\_1\\_1603](http://www.persee.fr/doc/rfsoc_0035-2969_1970_hos_11_1_1603)

classique de « sécurité nationale » a été complétée par les notions de « sécurité élargie<sup>38</sup> » et de « sécurité humaine<sup>39</sup> », le tout étant coiffé par la « sécurité collective » ou internationale.

Du point de vue économique, l'approche libérale fait la promotion d'une politique de libre-échange des biens, des services et des capitaux. Elle milite pour l'intégration financière mondialisée.

En d'autres termes, si les réalistes sont convaincus que les Etats ne renonceront jamais complètement et définitivement à leur souveraineté, pour se soumettre au droit international ou à une autorité supranationale, les libéraux pensent qu'un tel renoncement est possible si les Etats sont démocratiques et s'ils coopèrent entre eux.

Ainsi, l'approche libérale présente des jugements de valeurs, des idéaux à atteindre. La démocratie, la justice, l'éthique sociale, le respect des droits de l'homme sont des mots dominants du discours libéral. Cette approche est utile pour l'étude de la gouvernance en Côte d'Ivoire. Elle permet de comprendre dans quelle approche les autorités ivoiriennes s'inscrivent en optant pour une stratégie de réforme de l'administration et du secteur de la sécurité basée sur les principes de la gouvernance démocratique.

### **3- L'approche réaliste**

L'approche réaliste est une vision qui considère l'humain et les rapports sociaux, notamment les relations politiques, tels qu'ils sont et non tels que l'on voudrait qu'ils soient. Les réalistes sont considérés comme des conservateurs ou encore des défenseurs du *statu quo*.

Les précurseurs de l'approche réaliste sont Machiavel (1469-1527), Thomas Hobbes (1588-1679), Clausewitz (1780-1831), Hans Morgenthau (1904-1980), etc.

Selon Machiavel, dans *Le Prince*, la sécurité est au cœur de l'Etat<sup>40</sup>. Les Etats sont exclusivement préoccupés par le désir d'accroître leur influence. Les rapports interétatiques sont des rapports d'hostilité et de rivalité en permanence. Le désir d'acquérir est une chose ordinaire. Tout Etat s'efforce d'étendre ses possessions. Cette fin justifie l'emploi de tous les

---

<sup>38</sup> Barry BUZAN, Ole WAEVER, Jaap De WILDE: *Security: A New Framework for Analysis*, Boulder, Lynne Rienner, 1998.

<sup>39</sup> PNUD : *Rapport mondial sur le développement humain*, Paris, Economica, 1994, p. 26.

<sup>40</sup> MACHIAVEL Nicolas : *Le Prince*, Paris, PUF, 2014, p. 192.



moyens. Ainsi, pour agrandir son territoire et conserver ses conquêtes, le prince doit s'inspirer de la ruse du renard (la diplomatie) et de la force du lion (la puissance militaire).

Thomas Hobbes, dans *Le Léviathan*, développe une vision d'un Etat de nature marqué par la guerre de tous contre tous en l'absence d'un ordre établi et d'une autorité supérieure. Cette autorité peut être à l'intérieur de l'Etat ou sur la scène internationale<sup>41</sup>. Les Etats sont animés d'une volonté de puissance ou de conquête qui les incite à rivaliser constamment entre eux. Dans la mesure où les Etats sont inégaux, certains étant avantagés du point de vue géographique, économique, démographique, sont plus disposés à faire usage de la force (militaire) et de la ruse (diplomatie). Ainsi, on assiste à la domination des faibles par les plus forts.

Carl Von Clausewitz, dans son ouvrage *De la Guerre*, établit sa réflexion sur les relations internationales s'appuyant sur une conception de la guerre. Pour lui, « *la guerre est poursuite de la politique par d'autres moyens* ». Autrement dit, faire la guerre, c'est faire la politique autrement. L'issue de la guerre repose sur les capacités militaires de l'Etat, des ressources sociales et économiques. Il soutient que la finalité ultime d'une guerre, c'est la paix.

Hans Morgenthau définit le réalisme de la façon suivante : « *le réalisme croit que le monde, tout imparfait qu'il est d'un point de vue rationnel, est le résultat de forces inhérentes à la nature humaine. Pour rendre le monde meilleur, on doit agir avec ces forces et non contre elles. Ce monde étant par inhérence un monde d'intérêts opposés et de conflits entre ceux-ci, les principes moraux ne peuvent jamais être entièrement réalisés, mais doivent au mieux-être approchés à travers l'équilibrage toujours provisoire des intérêts et le règlement toujours précaires des conflits*<sup>42</sup> ».

En somme, le réalisme se fonde sur l'hypothèse qu'il existe un risque permanent de conflits entre les Etats, en quête de puissance et d'équilibre de puissance.

En effet, le conflit est inhérent à l'Etat parce que les Etats cherchent à assurer leurs intérêts nationaux. Hans Morgenthau définit l'intérêt national comme étant la survie d'une unité politique dans son identité. Il ramène l'intérêt national à la protection de l'intégrité du territoire, de l'intérêt politique et de la culture.

---

<sup>41</sup> Ibidem.

<sup>42</sup> Philippe BRAILLARD : *Théories des Relations internationales*, Paris, PUF, 1977.

De plus, il n'existe pas d'autorité supérieure à l'Etat qui s'impose dans les relations internationales à l'instar de l'ordre interne qui règne dans les Etats aux moyens de la police et de l'armée. Les relations internationales sont régies par la loi du plus fort. De cette façon, l'Etat est responsable de sa défense et de sa sécurité au niveau international. Il vaut mieux compter sur sa capacité à se défendre que sur le soutien d'éventuels alliés ou sur les garanties des organisations internationales. C'est le principe du « *self-help*<sup>43</sup> » en matière de défense et de sécurité. Dans cette logique, on assiste à la course à l'armement jusqu'à atteindre le dilemme de la sécurité<sup>44</sup>.

De l'autre côté, l'Etat devient l'acteur majeur des relations internationales. Avec les réalistes, les organisations internationales (ONU, UA, UE, ...) sont secondaires aux Etats. Les organisations internationales sont constituées des Etats et sont l'émanation des Etats. Elles n'ont pas d'autonomie en dehors des Etats. Aussi, les acteurs non gouvernementaux (ONGi, les groupes, les individus, les multinationales ...) ne peuvent pas rivaliser avec l'Etat parce qu'ils n'ont ni armée, ni budget national<sup>45</sup>.

De cette façon, la société internationale est condamnée à demeurer anarchique et caractérisée par la méfiance et la force plutôt que la confiance et le droit au risque que les Etats perdent leur souveraineté. Quatre thèses se dégagent de l'approche réaliste.

- Les Etats sont les principaux acteurs des relations internationales.
- L'Etat est perçu comme un tout cohérent, monolithique.
- L'Etat est rationnel et vise constamment à maximiser son intérêt national, ce qui implique le recours périodique à la force.
- Les politiques de sécurité nationale constituent la priorité de l'Etat.

L'approche réaliste permet de saisir l'Etat de Côte d'Ivoire en tant que pays souverain. Toutefois, dans le cadre de la gouvernance d'Etat, ce pays se voit obligé d'entretenir des rapports avec d'autres acteurs. L'approche réaliste est surtout utile pour voir l'effectivité de la prise en compte des avis de ces acteurs par les autorités ivoiriennes. Par ailleurs, cette approche

---

<sup>43</sup> BANGOURA Dominique : *Théorie des relations internationales*, Cours de Master en Droit international, Chaire UNESCO pour la culture de la paix, Abidjan, 2016.

Ce principe signifie qu'on est jamais bien servi que par soit même.

<sup>44</sup> Le dilemme de la sécurité, c'est le fait qu'en se mettant en sécurité par l'acquisition des équipements militaires, on se met au même moment dans une insécurité parce que les autres Etats aussi sont entraînés dans la même course.

<sup>45</sup> BANGOURA Dominique : *Théorie des relations internationales*, Cours de Master en Droit international, Chaire UNESCO pour la culture de la paix, Abidjan, 2016.

met en exergue les raisons pour lesquelles l'Etat accorde une place importante aux politiques régaliennes, notamment les politiques de défense, de sécurité, de justice et la diplomatie.

#### **4- L'approche constructiviste**

En sociologie, le constructivisme se définit comme la construction sociale de la réalité<sup>46</sup>. Née à la fin des années 1980, cette approche se définit par la façon d'étudier les relations sociales à partir de l'hypothèse des êtres humains comme êtres sociaux.

Largement utilisé dans les relations internationales, le constructivisme s'est développé à partir d'une remise en cause du réalisme. Les théoriciens du constructivisme refusent d'admettre l'anarchie comme étant inhérente aux relations internationales. Ainsi, le constructivisme consiste à déconstruire les discours et les pratiques des autres approches en essayant d'expliquer les éléments d'explication des pratiques internationales. Selon cette approche, les pratiques internationales sont produites par des acteurs guidés par des intérêts socialement construits et situés dans des structures de pouvoir spécifique<sup>47</sup>.

Pour le constructivisme, la grande question est de savoir qui formule ces intérêts et à partir de quel lieu de pouvoir et de quelle configuration de pouvoir ? Cette préoccupation sous-entend que certains acteurs sont manipulés. L'approche du constructivisme est une démarche construite sur l'étude des acteurs<sup>48</sup>.

D'abord, cette approche privilégie une analyse interprétative des relations internationales. Après avoir expliqué ce qui se passe dans les relations internationales, elle cherche à comprendre. Elle cherche à trouver le sens que les acteurs donnent à leurs actions. Par exemple, elle cherche à comprendre pour qui et par qui une action violente est qualifiée de guerre de libération ou d'acte terroriste. Ensuite, elle décortique le discours politique en mettant en lumière la dimension discursive du pouvoir. La force réside dans la force du discours. Enfin, elle s'attache à montrer l'interaction entre les agents, les acteurs et les structures. Selon elle, le comportement des acteurs internationaux dépend du contexte social dominant et inversement, les normes et les institutions sont dominantes parce que ce sont les acteurs qui les produisent<sup>49</sup>.

---

<sup>46</sup> BERGER Peter., et LUCKMANN Tomas. : *La construction sociale de la réalité*, 3<sup>ème</sup> éditions, Paris, Armand Colin, 2012.

<sup>47</sup> Philippe BRAILLARD : *Théories des Relations internationales*, Paris, PUF, 1977.

<sup>48</sup> Ibidem.

<sup>49</sup> Philippe BRAILLARD : *Théories des Relations internationales*, Paris, PUF, 1977, 460 p.

En somme, l'approche constructiviste se présente comme une approche par la perception des acteurs. Or, traiter de la gouvernance revient à étudier les acteurs. Le constructivisme, accorde une place particulière à l'analyse du rôle des acteurs étatiques et non-étatiques. Pour cette étude, cette approche inspire dans la mesure où le comportement des acteurs occupe une place de choix. Elle permet de comprendre la perception des acteurs non étatiques ou privés sur les politiques de réforme mises en œuvre en leur faveur par les acteurs étatiques.

## 5- L'éclectisme et l'approche multidisciplinaire

La plupart des pragmatistes en relations internationales tendent de plus en plus à adopter une approche éclectique. La recherche éclectique utilise des théories de divers horizons et elle est parfois multidisciplinaire. Elle vise à obtenir une interprétation plus complète de la réalité en ne limitant pas l'observation à un champ trop restreint<sup>50</sup>. Les paradigmes ne s'entretenant pas, l'usage simultané de plusieurs approches des relations internationales contribue à enrichir l'analyse, surtout lorsqu'il s'agit de la réforme du secteur de la sécurité.

Dans cette logique éclectique et pour mener à bien cette étude, une approche multidisciplinaire est retenue : il s'agit de l'approche historique, de l'approche juridique et de l'approche par la science politique.

L'approche historique sert « à comprendre les évolutions historiques et aussi les enjeux des débats où l'on fait appel à un retour aux sources<sup>51</sup> ». Cette méthode va permettre de mener l'approche et de comprendre les phénomènes historiques relativement à la gouvernance de l'Etat ivoirien. Ainsi, à travers l'histoire de la Côte d'Ivoire, on saisit l'Etat en général en partant de sa naissance, puis la colonisation jusqu'aux grands moments de rupture dans sa gouvernance postcoloniale.

L'approche juridique permet d'analyser les textes réglementaires qui régissent la gouvernance d'Etat en général et celle de la Côte d'Ivoire en particulier. Il s'agit, entre autres, des normes provenant du droit international, du droit administratif, du droit constitutionnel, des

---

<sup>50</sup> Sylvain PÂQUET : *Paradigmes et pragmatisme en relations internationales*, Mémoire présenté comme exigence partielle de la maîtrise en science politique, Université du Québec à Montréal, mars 2013. Consulté en ligne le 16/11/2016. <http://www.archipel.uqam.ca/5466/1/M12872.pdf>

<sup>51</sup> N'DA Paul : *Méthodologie de recherche : de la problématique à la discussion des résultats. Comment réaliser un mémoire, une thèse d'un bout à l'autre*, Abidjan, EDUCI, 2006, p. 68.

décrets, des arrêtés, des décisions, etc. Cette méthode aide à comparer ce qui se fait sur le terrain et ce qui devrait être fait.

L'approche par la science politique est présente dans toute l'étude. En effet, elle est utilisée à partir de l'étude des notions de gouvernance et de réforme de l'Etat avant de faire des études de cas sur l'administration publique et le secteur de la sécurité. Par ailleurs, cette approche permet d'appréhender la notion de gouvernance avec toutes ses implications lorsqu'on se réfère aux théories des relations internationales.

### **E- Revue de la littérature**

Toute étude scientifique nécessite que le chercheur rassemble les ouvrages traitant de son sujet à l'effet de circonscrire sa problématique dans l'ensemble des recherches déjà effectuées. Dans la perspective de ce travail de recherche, il convient de consulter un nombre important d'ouvrages, de rapports, de thèses, d'articles scientifiques. Relativement à ce sujet, la littérature scientifique appropriée se réfère aux domaines des relations internationales, de l'administration et des politiques publiques. Plus particulièrement, les thèmes centraux de la littérature de référence sont relatifs à :

- la gouvernance démocratique
- la réforme de l'Etat
- les politiques publiques
- l'administration publique
- le secteur de la sécurité

C'est dans ces domaines d'étude qu'il y a lieu d'élaborer le cadre théorique pour analyser la gouvernance et la réforme de l'Etat à travers la réforme administrative et la réforme du secteur de la sécurité en Côte d'Ivoire.

Cette étude se veut une analyse de la gouvernance en Côte d'Ivoire devant aboutir à l'évaluation. Pour ce faire, il faut une ligne de conduite. Cette ligne de conduite suppose l'identification de modèles et de critères d'analyse et d'évaluation. Toutefois, très peu d'ouvrages ont été consacrés à la gouvernance administrative et à la sécurité en Côte d'Ivoire.

Sur la gouvernance, il est important de relever que la notion appelle de nombreux débats, qu'elle ne bénéficie pas d'une définition consensuelle. Catherine Baron dans son article intitulé

*La gouvernance : débats autour d'un concept polysémique* soutient que les diverses approches de la gouvernance fondent sa richesse. Elle l'écrit en ces termes :

« *La polysémie d'un terme peut susciter des ambiguïtés et des confusions ; c'est d'ailleurs ainsi qu'est le plus souvent abordée la question de la gouvernance. Cependant, cette notion est indéniablement source de richesses, notamment parce qu'elle renvoie à une multitude de facettes et favorise la rencontre entre disciplines. Celles-ci se complètent pour participer à la construction d'un terme susceptible de rendre compte de processus originaux dans les domaines socio-économique et politique*<sup>52</sup>. »

Pour circonscrire cette étude, il faut orienter les lectures. C'est pourquoi l'ouvrage d'Aboubacar Yenikoye Ismaël, *Gouvernance et gouvernométrie* constitue un ouvrage de référence. En effet, l'auteur y présente la gouvernance comme « *un mode de gestion résultant de l'action des pouvoirs publics, des institutions et des partenaires politiques, économiques, sociaux et culturels internes et externes*<sup>53</sup> » mais également comme un instrument d'analyse des modes de gouvernement. Pour lui, cet instrument s'appelle la « *gouvernométrie* ». Ainsi, cet ouvrage à caractère général sur la gouvernance constitue un guide avec lequel la gouvernance de la Côte d'Ivoire peut être analysée.

Ensuite, la gouvernance, avec les méthodes qu'elle induit, entraîne nécessairement des réformes allant jusqu'à la modernisation de l'Etat. Dans la littérature de la science politique, la réforme de l'Etat présente des originalités d'un pays à un autre relativement à l'environnement sociologique, culturel et aux particularités de chaque pays. Avec Luc Rouban, dans *La modernisation de l'État et la fin de la spécificité française*, on comprend que « *la modernisation de l'administration est liée à une thématique plus vaste, celle de la modernisation de l'Etat*<sup>54</sup> ». De cette façon, étudier la réforme de l'Etat revient à analyser l'Etat en analysant l'administration dans son processus de modernisation et de satisfaction des citoyens. Mais, comment l'Etat en tant que pouvoir politique parvient-il à améliorer son fonctionnement au profit des populations ? Répondre systématiquement à une telle question semble impossible car d'un pays à un autre, l'Etat s'apprécie différemment par ses dirigeants et par le peuple.

---

<sup>52</sup> Catherine BARON : « La gouvernance : débats autour d'un concept polysémique », *Droit et société*, 2003/2 (n°54), p. 329-349. Consulté en ligne le 05/02/2016. <http://www.cairn.info/revue-droit-et-societe-2003-2-page-329.htm>

<sup>53</sup> Aboubacar YENIKOYE Ismaël : *Gouvernance et gouvernométrie*, Paris, L'Harmattan, 2007, p. 28.

<sup>54</sup> Luc ROUBAN : « La modernisation de l'État et la fin de la spécificité française », *Revue française de science politique*, 40e année, n°4, 1990. pp. 521-545. [http://www.persee.fr/web/revues/home/prescript/article/rfsp\\_0035-2950\\_1990\\_num\\_40\\_4\\_394497](http://www.persee.fr/web/revues/home/prescript/article/rfsp_0035-2950_1990_num_40_4_394497)

Toutefois, l'Organisation de Coopération et de Développement Économiques (OCDE), dans ses ouvrages *Moderniser l'Etat : la route à suivre*<sup>55</sup>, et *Manuel de l'OCDE sur la réforme des systèmes de sécurité : soutenir la sécurité et la justice*<sup>56</sup>, élabore un cadre pouvant servir de ligne de conduite pour apprécier scientifiquement et méthodiquement la réforme de l'Etat et la réforme du secteur de la sécurité. A la suite de l'OCDE, les travaux de Sylvie Trosa correspondent aux préoccupations de cette thèse. En effet, dans son ouvrage *Moderniser l'administration, comment font les autres ?*<sup>57</sup>, Sylvie Trosa aborde les questions de réforme de l'Etat. L'ouvrage présente des outils et des méthodes, les stratégies et les moyens pour mieux moderniser l'Etat. L'analysant particulièrement en France, en Australie et au Royaume-Uni, l'auteur montre qu'il est utile d'aller chercher les idées là où elles se trouvent. Tous ces travaux constituent un repère pour analyser la réforme de l'Etat en Côte d'Ivoire.

Ensuite, Ali Sedjari, dans son ouvrage *La mise à niveau de l'administration face à la mondialisation* montre que l'administration ne doit pas être vue seulement comme un instrument de prise de décisions par des pouvoirs politiques mais aussi comme une composante stratégique de la mondialisation. Il l'écrit en ces termes : « *l'administration n'est plus un système de gestion au service du gouvernement, elle est de plus en plus impliquée dans les rouages du « système-monde » et de la coopération internationale, et, de ce point de vue, elle a un rôle capital à jouer dans le processus de mondialisation, notamment pour favoriser l'émergence d'un environnement favorable à la coopération et à l'investissement*<sup>58</sup> ».

La mise à niveau de l'administration consiste à la sortir de la centralité et des relations de pouvoir qui existent entre elle et le citoyen pour la placer dans une logique de démocratie participative, de transparence, d'efficacité, de performance et de compétitivité. Les exemples de modernisation des administrations tunisienne, marocaine et algérienne ont été pris dans cet ouvrage pour montrer leur relation avec la mondialisation. Cette publication est un recueil de pistes pour une administration moderne réussie. Ainsi, le livre d'Ali Sedjari s'avère d'une importance capitale pour la recherche dans la mesure où l'examen de l'administration

---

<sup>55</sup> OCDE : *Moderniser l'Etat : la route à suivre*, Paris, OCDE, 2005.

<sup>56</sup> OCDE : *Manuel de l'OCDE sur la réforme des systèmes de sécurité : soutenir la sécurité et la justice*, Paris, OCDE, 2007.

<sup>57</sup> Sylvie TROSA : *Moderniser L'administration : comment font les autres ?* Paris, Les éditions d'organisation, 1995, 316 p.

<sup>58</sup> Ali SEDJARI, (Dir) : *La mise à niveau de l'administration face à la modernisation*, Paris, L'Harmattan, 1999, p. 7.

ivoirienne est fait selon les critères de modernisation et des exemples qui y sont développés en les adaptant, bien sûr, au contexte ivoirien.

Par ailleurs, pour une meilleure appréciation de ce travail, il est judicieux de ranger cette recherche dans le cadre général des politiques publiques. En effet, la réforme de l'Etat appelle de nombreux débats, en l'occurrence ceux sur les politiques publiques. Effectivement, les politiques de réforme de l'administration et de la réforme du système de la sécurité s'inscrivent dans le champ de la réforme de l'Etat. Une politique publique pouvant être perçue comme tout ce que l'Etat décide de faire ou de ne pas faire, entraîne que la réforme de l'administration et de la sécurité peuvent devenir une politique publique. Si la première s'inscrit dans un contexte de performance de la gestion et de satisfaction des citoyens à travers les services publics, la seconde, quant à elle s'attache à répondre à une situation de sortie de crise politique et militaire pour assoir une paix durable.

Toutefois, l'administration et le secteur de la sécurité occupent une place particulière en matière de politiques publiques. Primo, ils se présentent comme des acteurs incontournables des politiques publiques depuis la conception jusqu'à l'évaluation en passant par la mise en œuvre. Secundo, l'administration, qu'elle soit générale ou sécuritaire fait l'objet de politiques publiques lors de sa réforme. C'est ainsi que l'ouvrage de Pierre Muller intitulé *Les politiques publiques*<sup>59</sup> et celui de Daniel Kübler et Jacques de Maillard, *Analyser les politiques publiques*<sup>60</sup> permettent d'avoir une vue d'ensemble sur ce sujet. Si le second donne les outils d'analyse des politiques publiques en s'appuyant sur leur mise en œuvre avec l'influence des différents acteurs et les relations qui les lient, le premier quant à lui fait une véritable étude des politiques publiques. En effet, cet ouvrage, dans son dernier chapitre, met en exergue le fait que lorsque l'administration est en quête de légitimité, elle devient objet de politiques publiques. L'analyse ira au-delà de l'ouvrage de Pierre Muller pour dire à sa suite que lorsque le politique est en quête de légitimité, il procède à des réformes administratives et de la sécurité.

Au-delà de ces ouvrages à caractère général sur le sujet car ne s'appliquant pas à spécifiquement à l'espace d'étude, en l'occurrence la Côte d'Ivoire, les ouvrages de Pierre Ayoun N'Dah sur la réforme de l'Etat africain<sup>61</sup>, de G. Bertin Kadet sur la politique de défense

---

<sup>59</sup> MULLER Pierre : *Les politiques publiques*, Paris, PUF, 1990, 127 p.

<sup>60</sup> Daniel KÜBLER, Jacques de MAILLARD : *Analyser les politiques publiques*, Grenoble, PUG, septembre 2019, 221 p.

<sup>61</sup> Pierre AYOUN N'DAH : *Moderniser l'Etat africain*, Abidjan, Les éditions du CERAP, 2003.



et de sécurité en Côte d'Ivoire<sup>62</sup> et de Camara Loukimane sur la gouvernance de la Côte d'Ivoire<sup>63</sup> traitent, à leurs niveaux, des pans du sujet. Analysant l'Etat africain en se référant à la Côte d'Ivoire, Pierre Ayoun N'Dah soutient que la gouvernance de la Côte d'Ivoire présente de nombreux dysfonctionnements. Il est nécessaire de moderniser l'Etat. Quant à l'ouvrage de G. Bertin Kadet, il fait la même analyse sur le secteur de la sécurité. Pour lui, la gouvernance du secteur de la sécurité en Côte d'Ivoire constitue le nœud de tous les problèmes de l'Etat. Les pesanteurs du pacte colonial et les faiblesses structurelles internes pèsent sur le système de défense et de sécurité de la Côte d'Ivoire d'où la nécessaire révision des orientations dans ce secteur. Pour Camara Loukimane enfin, partant du système du parti unique, la gouvernance politique a subi les transformations de l'environnement international au point où les autorités parlaient de « *refondation qui invite les uns et les autres à un changement qualitatif au plan de la gouvernance politique et économique*<sup>64</sup> ».

La particularité de cette étude réside dans les rapports établis entre la gouvernance et la réforme de l'Etat. Elle se distingue des études précédentes par l'étude même des politiques de réforme de la Côte d'Ivoire et par l'approche des politiques publiques utilisée pour les analyser. Ainsi, l'examen prend en compte les politiques de réforme administrative et de la sécurité et les traite comme des politiques publiques particulières.

## **F- Position du problème, questions et hypothèses de recherche**

### **1- Position du problème**

#### **a- Le contexte ivoirien de gouvernance**

La Côte d'Ivoire<sup>65</sup> se trouve dans une position défavorable dans le système mondial. En effet, situé sur le continent africain, ce pays est affecté par les crises multiformes que le monde a connues après la Seconde Guerre mondiale. La crise du système monde des années 1980 a été marquée par des phénomènes sociaux impactant profondément le continent africain et par ricochet, la Côte d'Ivoire. On peut citer les plus significatifs tels que « *le désengagement des Etats nationaux et des grandes institutions internationales d'économie et de finance, la privatisation des organismes publics ou parapublics dans les pays du Nord, les Programmes*

---

<sup>62</sup> G. Bertin KADET : *La politique de défense et de sécurité de la Côte d'Ivoire*, Paris, L'Harmattan, 2011. 305 p.

<sup>63</sup> CAMARA Loukimane : *Marchés, gouvernance et pauvreté : le cas de la Côte d'Ivoire*, Abidjan, L'Harmattan, 2013, 278 p.

<sup>64</sup> Ibidem., p. 151.

<sup>65</sup> La Côte d'Ivoire, est un pays d'Afrique de l'Ouest, membre de l'Union africaine (UA) et de la CEDEAO. D'une superficie de 322 462 km<sup>2</sup>, elle est limitée au nord par le Mali et le Burkina Faso, à l'ouest par le Libéria et la Guinée, à l'est par le Ghana et au sud par l'océan atlantique. La population est estimée à 25 232 905 habitants en 2012.

*d'Ajustement Structurel (PAS), dans les pays du Sud et la mondialisation de l'économie de marché<sup>66</sup> ». Ces transformations ont été suivies par les événements historiques des années 1990 : « la chute du mur de Berlin, le démembrement de l'Union Soviétique et la dislocation du bloc de l'Est puis leur conversion à l'économie de marché, la fin de la guerre froide et la mondialisation de l'idée de démocratie et des droits des personnes<sup>67</sup> ».*

Dans ce nouveau contexte du monde, il fallait nécessairement que l'Afrique subsaharienne, y compris la Côte d'Ivoire, s'adapte. On voit donc apparaître de nouveaux concepts élaborés par les experts du Nord : la gouvernance, le développement durable, etc. Ces derniers se présentent comme étant « *des variables essentielles au développement économique, social et politique des pays de l'Afrique au sud du Sahara. C'est l'émergence du paradigme de la gouvernance<sup>68</sup>* ». L'application des principes de la gouvernance exigent des pouvoirs publics d'apporter des transformations à l'effet de conformer les institutions étatiques à la nouvelle vision du monde et rendre un meilleur service public de qualité et d'intérêt général. Pourtant, au-delà de ce contexte de la gouvernance caractérisé par l'influence de nouveaux instruments, force est de noter que la Côte d'Ivoire présente de nombreux dysfonctionnements que les transformations sont censées également résoudre.

### **b- Le contexte ivoirien de réforme de l'Etat**

Les politiques de réforme de l'Etat en Côte d'Ivoire sont mises en œuvre dans un contexte de dysfonctionnements persistants dans la gouvernance.

Selon Robert Cameron, les problèmes de gouvernance qui envahissent les pays africains trouvent leur source dans les régimes autoritaires et patrimoniaux, y compris des violations des droits de l'homme, le clientélisme systématique, la corruption et le mauvais usage des ressources de l'Etat, la détérioration du domaine public, comme l'illustrent la petite corruption des bureaucrates de base ainsi que la corruption à grande échelle de nombreux responsables, et le fait que les frontières internationales de l'Afrique sont à l'image des réalités des anciens maîtres coloniaux<sup>69</sup>. Un diagnostic de l'administration publique et du secteur de la sécurité

---

<sup>66</sup> YAO Assogba : « Problématique de la gouvernance en Afrique au Sud du Sahara : tendance générale en Afrique francophone », *Revue canadienne d'études du développement*, Numéro spécial, 2011, pp. 57-73.

<sup>67</sup>Ibidem.

<sup>68</sup>Ibidem.

<sup>69</sup> CAMERON Robert, « L'administration publique en Afrique. Introduction », *Revue Internationale des Sciences Administratives*, 2010/4 (Vol. 76), p. 637-643. Consulté en ligne le 31/12/2013.

<https://www.cairn.info/revue-internationale-des-sciences-administratives-2010-4.htm-page-637.htm>

présente une Côte d'Ivoire marquée par des difficultés à conduire ses missions de service public dans l'intérêt général et à assurer la sécurité des territoires, des personnes et des biens dans le respect de l'Etat de droit, des droits de l'homme et de la démocratie. Ces difficultés seraient liées à la raréfaction des ressources, à l'inefficacité de l'administration, mais également aux conflits armés et aux crises politico-militaires.

Dans le cadre de la gouvernance administrative, les problèmes et les dysfonctionnements ont pris, depuis les indépendances des proportions inquiétantes. Selon le diagnostic établi par l'ONU en 1997, les défaillances des administrations publiques en Afrique au Sud du Sahara sont imputables à :

- un accroissement démesuré des effectifs et partant des dépenses de personnel élevées de moins en moins supportables par les budgets ;
- une poussée massive de la scolarisation, de l'inflation des diplômés conjuguée à la faiblesse d'accueil du secteur privé faisant de l'administration l'unique exutoire éventuel d'un marché du travail saturé ;
- une aggravation du sous-emploi et du chômage ayant des conséquences sur la paix sociale ;
- une diminution du pouvoir d'achat des fonctionnaires, trop nombreux pour que l'Etat puisse les rémunérer à la hauteur de leurs attentes ;
- une aggravation des pathologies de l'administration telles que l'absentéisme, la corruption, le népotisme, etc. ;
- une précarité des conditions de fonctionnement des structures de gestion ;
- une réglementation complexe, inadaptée et parfois non appliquée ;
- un processus de recrutement partiellement ou totalement déconnecté d'un système rationnel de références quant aux besoins des services, aux moyens financiers de l'Etat, aux compétences des agents, aux emplois et postes de travail, au fonctionnement régulier de l'administration<sup>70</sup>.

De l'autre côté, l'outil de sécurité de la Côte d'Ivoire se réforme dans un contexte marqué par l'insécurité et des conflits armés<sup>71</sup>. Les dysfonctionnements des systèmes de

---

<sup>70</sup> ONU : *Aspects méthodologiques de la réforme des fonctions publiques africaines, le cas des pays francophones au sud du Sahara*, Département des affaires économiques et sociales, Réunion sur la réforme administrative en Afrique francophone, New York, 4 juin 1997.

<sup>71</sup> VITALIS Joseph : « La réforme du secteur de sécurité en Afrique, contrôle démocratique de la force publique et adaptation aux réalités du continent », *Afrique contemporaine*, 2004/1 (n° 209), p. 65-79. Consulté en ligne le 31/12/2018. <https://www.cairn.info/revue-afrique-contemporaine-2004-1.htm-page-65.htm>

sécurité trouvent leur source principalement dans l'effondrement de la gouvernance du secteur de la sécurité : favoritisme, appareil sécuritaire axés sur la préservation du régime en place, exclusion politique et sociale<sup>72</sup>.

C'est donc dans le contexte de mauvaise gouvernance et de ses conséquences alarmantes sur les systèmes de gestion de l'administration publique et des structures de sécurité que la Côte d'Ivoire cherche les voies et les moyens du salut à travers les réformes. En effet, au sortir de la colonisation, ce pays présente des traits identiques à ses homologues africains caractérisés par le sous-développement. Après son indépendance en 1960, la Côte d'Ivoire a entamé son processus de développement en adoptant une stratégie développementaliste. Cette période allant de la fin des années 1960 à la fin des années 1970, a vu une forte croissance économique du pays. Pierre Ayoun N'Dah parle d'un « *Etat en trompe l'œil*<sup>73</sup> » pour identifier la gouvernance d'Etat de cette période car, après cette période de gloire, le pays s'est vu confronté aux moments les plus critiques de son histoire.

Deux grandes périodes peuvent être dégagées dans la gouvernance de la Côte d'Ivoire. La première période allant de 1960 à 1990 est caractérisée par un régime politique autoritaire avec un parti unique monopolisant le pouvoir, suivie de la crise économique mondiale qui a ébranlé l'économie du pays. La seconde période allant de 1990 à nos jours est marquée par l'intégration du concept de gouvernance avec son corollaire de réformes dans toutes les structures de l'Etat. Si l'apparition du paradigme de la gouvernance dans les années 1990 était destinée à être la thérapie du sous-développement, de la mauvaise gestion et du non-respect des droits de l'homme, cette période voit la naissance de crises politico-militaires suivie d'impacts sur l'économie entachant par la même occasion les concepts de démocratie, de respect des droits de l'homme et de développement.

## **2- Formulation du problème et questions de recherche**

De ce qui précède, l'ambition de moderniser l'Etat de Côte d'Ivoire par l'amélioration de la gouvernance d'Etat à travers des réformes institutionnelles ne fait l'objet d'aucun doute chez les autorités politiques ivoiriennes. Pourtant, la problématique de la gouvernance d'Etat et de la réforme de l'Etat, tant du point de vue conceptuel que du point de vue de l'analyse des

---

<sup>72</sup> DUTOUR Isabelle : *La perspective africaine de la Réforme du Secteur de la Sécurité (RSS), De l'appropriation d'un concept par ses bénéficiaires*, Communication à la Rencontre nationale des jeunes chercheur(e)s en études africaines, Paris, le 11 et 12 janvier 2013.

<sup>73</sup> Pierre AYOUN N'DAH : *Moderniser l'Etat africain*, Abidjan, Les éditions du CERAP, 2003, p. 13.

politiques publiques, révèle des écarts entre le discours politique, toujours empreint de bonnes intentions, et la réalité de la gouvernance ainsi que de la mise en œuvre des politiques de réformes. La particularité des secteurs concernés par les politiques publiques de réforme de l'Etat, du fait de leur caractère régalien, semble avoir des conséquences sur le processus de mise en œuvre et l'atteinte des objectifs desdites politiques.

### **En quoi consistent les notions de gouvernance et de réforme de l'Etat en général et en Côte d'Ivoire en particulier ?**

Pour répondre à cette question, il convient de s'interroger de la façon suivante :

D'un point de vue conceptuel, comment se déclinent la gouvernance et la réforme de l'Etat en Côte d'Ivoire par rapport à la gouvernance et à la réforme de l'Etat en général ?

Sur le plan concret, comment se présentent la réforme administrative et la réforme du secteur de la sécurité en Côte d'Ivoire ?

### **3- Hypothèses de recherche**

Cette étude est conduite autour des hypothèses qui se présentent comme des pistes de recherches.

- Les notions de gouvernance et de réforme de l'Etat s'appréhendent à la fois d'un point de vue conceptuel et d'un point de vue pratique.
- La gouvernance et la réforme de l'Etat en Côte d'Ivoire sont des illustrations de la gouvernance et de la réforme de l'Etat en générale.
- D'un point de vue pratique, la réforme administrative et la réforme du secteur de la sécurité en Côte d'Ivoire s'analysent d'une part dans le cadre de l'identification et de la formulation de ces politiques publiques et d'autre part, à travers le bilan de leurs mises en œuvre.

Ce sont ces idées qui guideront la réflexion tout au long de cette étude.

### **G- Méthodologie**

La méthodologie utilisée repose sur des techniques de collecte de données. Les techniques de collecte de données sont perçues comme l'ensemble des procédés que le

chercheur exploite dans la première phase de son étude. Ainsi, l'étude fait recours à l'observation participante, les sources documentaires et les entretiens.

A travers l'observation participante, nous nous faisons une opinion personnelle du sujet, notamment de la politique de réforme administrative. En effet, notre présence au sein du Ministère en charge de cette politique nous permet d'observer directement les acteurs de la gouvernance, précisément les hauts cadres de l'administration en tant que concepteurs, les agents en tant que metteurs en œuvre et les citoyens en tant que bénéficiaires des politiques de réforme de l'Etat. Ainsi, nous dégagons notre propre analyse sur la manière dont le pays est gouverné.

La technique documentaire quant à elle, sert à prendre connaissance des publications et des documents qui traitent du sujet. A cet effet, nous consultons des manuels généraux, des encyclopédies, des précis et traités, des ouvrages et périodiques spécialisés, des documents officiels, des rapports et des sites internet officiels et/ou spécialisés.

Par ailleurs, l'étude nous conduit à mener des entretiens afin de recueillir des informations auprès des structures et des personnes ressources. A l'aide de questionnaires, nous conduisons les entretiens auprès de trois (03) groupes d'acteurs hétérogènes : hauts fonctionnaires, organisations syndicales de fonctionnaires, ONG et partenaires techniques. Ainsi, nous interrogeons vingt (20) fonctionnaires occupant de hautes fonctions au sein de l'administration publique, dont quinze (12) hauts fonctionnaires civils intervenant dans les domaines de la réforme administrative et huit (08) hauts fonctionnaires militaires et paramilitaires intervenant dans les domaines de la réforme du secteur de la sécurité. Le choix de ces personnes est fonction des rangs qu'ils occupent dans l'administration publique et dans le secteur de la sécurité en rapport avec les réformes. Les entretiens avec ces hauts fonctionnaires ont mis l'accent sur la compréhension des causes réelles de la mise en œuvre des politiques de réforme de l'Etat et sur la compréhension des orientations stratégiques adoptées pour la conception et la mise en œuvre desdites politiques. Ensuite, nous interrogeons les responsables de huit (08) organisations syndicales de fonctionnaires et de cinq (05) ONG spécialisées dans les domaines des forces de défense et de sécurité. En tant que représentant des fonctionnaires et acteurs de la gouvernance d'Etat, l'opinion des organismes syndicales et des ONG est utile pour appréhender l'impact des réformes sur la modernisation de l'Etat et surtout leur niveau d'implication dans la conception et la mise en œuvre des politiques de réforme en vue de mieux apprécier la gouvernance d'Etat. Enfin, l'avis des partenaires est apparu

nécessaire pour comprendre leur rôle dans le processus d'élaboration et de mise en œuvre des politiques de réforme de l'Etat.

## **H- Annonce du Plan**

Il paraît difficile d'aborder la question de la gouvernance en Afrique, sans traiter, au préalable la gouvernance en général. C'est pourquoi, répondre à la question de la portée de la gouvernance administrative et de la sécurité en Côte d'Ivoire à travers les réformes entreprises dans ces secteurs, entraîne qu'on saisisse au préalable, les concepts de gouvernance et de réforme de l'Etat. Dans cette logique, la réflexion se développe autour de deux parties.

Dans la première partie, cette étude consiste à traiter théoriquement la gouvernance et la réforme de l'Etat. Ici, l'analyse porte sur la gouvernance d'Etat d'une part et sur la réforme de l'Etat d'autre part. Au niveau de la gouvernance faisant l'objet du premier titre, il est question de saisir le concept de gouvernance et ses implications et de voir la manière dont l'Etat de Côte d'Ivoire est gouverné depuis l'indépendance. Au niveau de la réforme de l'Etat, faisant l'objet du second titre, il est question de saisir le concept de réforme de l'Etat et d'identifier les réformes mise en œuvre au regard des insuffisances de la gouvernance en Côte d'Ivoire. Dans la seconde partie, cette étude consiste à traiter de la pratique de deux politiques publiques de réforme en Côte d'Ivoire : la réforme administrative et la réforme du secteur de la sécurité (RSS). Développé sous le modèle d'analyse des politiques publiques, le premier titre de cette partie est consacré à l'identification et à la formulation des politiques de réforme administrative et de réforme du secteur de la sécurité. De façon précise, il est question d'identifier les problèmes ayant occasionné la mise en œuvre des réformes dans l'administration publique et dans le secteur de la sécurité, de voir comment ces problèmes sont devenus des problèmes politiques et de présenter les objectifs assignés aux dites politiques de réforme. Le second titre est quant à lui consacré au bilan de la mise en œuvre et des résultats des politiques de réforme administrative et de réforme du secteur de la sécurité. De façon concrète, l'évaluation porte sur les réformes réalisées dans les deux secteurs avant et après la crise postélectorale de 2011 et sur l'analyse de leurs effets sur la gouvernance de l'Etat de Côte d'Ivoire. La conclusion permet de donner notre propre opinion sur le sujet et de faire des recommandations en vue d'améliorer la gouvernance de la Côte d'Ivoire.

**PREMIERE PARTIE :**

**APPROCHES THEORIQUES DE LA GOUVERNANCE ET DE LA REFORME DE  
L'ETAT**



## INTRODUCTION DE LA PREMIERE PARTIE

La gouvernance et la réforme de l'Etat sont deux notions omniprésentes tant dans les discours politiques que dans les actions des gouvernants. Tout se passe comme si pour être recevables, les discours politiques devraient intégrer ces notions. D'ailleurs, André Tardieu disait « *lorsqu'un président de Conseil veut se faire applaudir sur tous les bancs, il lui suffit d'annoncer une réforme administrative, car personne ne sait ce que cela veut dire*<sup>74</sup> ». Les autorités politiques ivoiriennes ne sont pas en marge de cette tendance. Plusieurs réformes institutionnelles ont jalonné l'histoire de ce pays. D'abord, les réformes après la colonisation ont été moins perceptibles car, perçues comme le début de la construction des fondements du pays. Ensuite, les réformes entraînées par les Programmes d'ajustements structurels (PAS) dont les impacts font encore l'objet de débats sur la scène scientifique. Enfin, le concept de refondation né de la gouvernance de 2000 à 2010 mettant en cause les fondations mêmes de l'Etat. Aujourd'hui encore, le gouvernement annonce la réforme de l'Etat, qui selon lui peut résorber les causes des dix années de crise. Cette succession de réformes de l'Etat ont toutes pour but d'améliorer la gouvernance d'Etat. Dans cette logique, comprendre les notions de gouvernance et de réforme de l'Etat devient une entreprise légitime.

Dès lors, que renferment les concepts de gouvernance et de réforme de l'Etat ?

A l'analyse, l'approche théorique de la gouvernance et de la réforme de l'Etat dont il est question, ici, conduit à mettre en évidence de manière générale ce qu'est la gouvernance d'Etat d'une part et la réforme de l'Etat d'autre part. Puis, dans chaque cas, il s'agit de présenter la gouvernance en Côte d'Ivoire et les orientations retenues pour améliorer la gouvernance à travers des réformes.

---

<sup>74</sup>Bernard GOURNAY : *L'administration*, paris, presse universitaire de France, 1982, septième édition mise à jour 1962, p. 119.

## TITRE I :

### LA GOUVERNANCE D'ETAT

*« Le terme de gouvernance est à la mode. Et pourquoi s'en étonner ? La gouvernance désigne un concept commode, une idée descriptive de la réalité, mais aussi un idéal normatif associé à la transparence, à l'éthique, à l'efficacité de l'action publique<sup>75</sup> ». En d'autres termes, le concept de gouvernance se situe entre spéculation politique et réalité de l'action publique en tant que procédé méthodologique de gestion des affaires de l'Etat au profit des citoyens. Pour faire la part des choses, il convient de dire ce qu'est la gouvernance au sens général du terme, d'une part, et de l'analyser dans le contexte ivoirien, d'autre part.*

---

<sup>75</sup> John PITSEYS : « Le concept de gouvernance », *Revue interdisciplinaire d'études juridiques*, 2010/2 (Volume 65), p. 207-228.

## **CHAPITRE I : LA GOUVERNANCE EN GENERAL**

L'étude de la gouvernance en générale permet de se poser la question de savoir ce qu'elle est en théorie, d'une part, et de comprendre comment ce concept influence l'analyse des politiques publiques et la configuration de l'Etat, d'autre part.

### **SECTION I : QU'EST-CE QUE LA GOUVERNANCE ?**

La réponse à la question de savoir ce qu'est la gouvernance semble être une évidence au vu de l'usage du mot. Toutefois, « *dire que la gouvernance fait l'objet d'usages multiples et variés depuis que ses emplois se sont réintensifiés il y a une dizaine d'années est devenu une affirmation tellement banale qu'on en viendrait presque à penser qu'au sens propre, la gouvernance sert à désigner « tout et n'importe quoi*<sup>76</sup> ». Ainsi, force est de constater que le mot « gouvernance » est à la fois un concept technocratique et scientifique. Ce double usage du mot fait de lui un concept polysémique.

Cette section porte sur l'analyse du caractère polysémique du concept de gouvernance d'une part, et d'autre part, les domaines auxquels elle s'applique pour voir ses dimensions et les indicateurs qui permettent de l'évaluer.

#### **I- LA GOUVERNANCE : UN CONCEPT POLYSEMIQUE**

Afin de mieux saisir le contour du concept de « gouvernance », il convient de lui trouver une définition et d'analyser les acteurs et les relations qui existent entre eux.

##### **A- Un mot, plusieurs définitions**

Définir la gouvernance revient à faire la distinction entre l'approche scientifique du concept et l'approche des institutions internationales. L'approche scientifique s'appuie sur la définition et l'évolution du concept. L'approche des institutions internationales donne à la gouvernance un caractère technocratique.

---

<sup>76</sup> Olivier PAYE : « La gouvernance : d'une notion polysémique à un concept politologique », *Études internationales*, vol. 36, n° 1, 2005, p. 13-40. Consulté en ligne le 7/08/2016.  
Référence électronique : <http://id.erudit.org/iderudit/010730ar>

## 1- Définition générale et évolution du concept

L'origine du terme gouvernance remonte à Platon. Dans son ouvrage *Euthydème*, Platon utilise le verbe *kubernáo*, qui signifie conduire un navire ou un char, au sens de gouverner les hommes. S'inspirant du domaine militaire, Platon l'applique au domaine politique pour reprendre l'idée que le pilote occupe un poste stratégique avec de grands pouvoirs et des grandes responsabilités. Soucieux d'établir une cité idéale, Platon estime que la cité doit être dirigée par un individu qui soit « *seul assis au gouvernail de l'Etat, gouvernant tout, commandant à tout et rendant tout profitable*<sup>77</sup> ». Ainsi, à son origine, le terme gouvernance est fortement lié à l'ascendant hiérarchique d'une personne sur les autres.

Cette double approche de la gouvernance est reprise en latin avec des auteurs comme Cicéron, Tite Live ou Sénèque à partir du verbe *guberno* et du nom qui en dérive *gubernatio*. Ici, la gouvernance est tantôt perçue au sens de la direction d'un navire, tantôt au sens de la direction des hommes. Plus tard, dans le latin du haut moyen âge, le nom *gubernantia* apparaît pour faire référence au sens équivalent de gouvernement.

Selon Charles Tournier, ces multiples usages expliquent pourquoi « *vers le XIII<sup>e</sup> siècle, les langues européennes naissantes ont parfois créé deux mots au sens indifférencié ou d'autres fois un seul. Les mots *gubernatio* et *gubernantia* ont été traduits par gouvernement et gouvernance en français, *gobierno* et *gobernanza* en espagnol, *governo* et *governança* en portugais ou encore *government* et *governance* en anglais. Au contraire l'italien, l'allemand, le néerlandais et le suédois, par exemple, n'ont pas créé d'équivalent du mot gouvernance. Cela explique pourquoi la réapparition du mot gouvernance a souvent amené ces pays à officialiser le terme anglais*<sup>78</sup> ».

Jean-Pierre Gaudin, cherchant une définition de la gouvernance, dégage trois âges de l'évolution du concept de gouvernance<sup>79</sup>.

Le premier âge correspond à la période du Moyen Age. Si les deux termes *gubernatio* et *gubernantia* en latin étaient en vogue pendant cette période, ceux-ci étaient pris pour des synonymes.

---

<sup>77</sup> Platon : *Euthydème*, 291 d.

<sup>78</sup> Charles TOURNIER : « Le concept de gouvernance en science politique », *Pap. Polít.* Bogotá (Colombia), Vol. 12, No. 1, 63-92, enero-junio 2007.

<sup>79</sup> GAUDIN Jean-Pierre : *Pourquoi la gouvernance ?*, Paris, Ed. Presses de Sciences Po, 2002, 138 p.

Le deuxième âge s'identifie au siècle des Lumières. Développé par les philosophes des lumières, le concept de gouvernance met le pouvoir hiérarchique au centre de l'analyse politique. La définition de la gouvernance est plus chaotique pendant cette période. La notion de gouvernance est utilisée pour tenter d'équilibrer les intérêts économiques et sociaux. Les philosophes politiques de cette époque, notamment en France, ont utilisé cette notion pour alimenter le débat relatif à la réforme de l'Etat. « *La gouvernance apparaissant comme une alternative imposant un équilibre entre les pouvoirs royaux et parlementaires*<sup>80</sup> ». Toutefois, l'expression gouvernance tombe en désuétude au cours du XIXème siècle. C'est dans cette période qu'apparaît la différence entre les mots gouvernement et gouvernance et le flou qui entoure le sens du concept de gouvernance.

Le troisième âge de la gouvernance selon Jean-Pierre Gaudin, coïncide avec le XXème siècle. La notion de gouvernance revient avec de nombreux usages s'inspirant tous des sciences économiques.

Il ressort de cette approche historique que le concept de gouvernance a connu de multiples acceptions durant son évolution. En tout état de cause, la gouvernance reste une notion à définir.

Ainsi, Guy Hermet définit la gouvernance comme « *l'ensemble des procédures institutionnelles, des rapports de pouvoir et des modes de gestion publics ou privés formels aussi bien qu'informels qui régissent notamment l'action politique réelle*<sup>81</sup> ». De cette définition, se dégage les notions d'actions formelles et d'actions informelles. Ici, le concept de gouvernance intègre toutes les actions. L'unique unité de mesure de la gouvernance est l'action relevant de l'autorité politique.

Quant à Philippe Moreau Defarges, il offre une approche plus contemporaine du concept. Selon lui, la gouvernance est une notion des années 1990. Elle marque de nouveaux modes d'administration des sociétés et des relations internationales. La gouvernance correspondrait à une nouvelle façon de gérer les affaires sociales et de concevoir les relations entre les Etats. Toujours selon Philippe Moreau Defarges, les mécanismes contemporains de la gouvernance conduisent à « *des négociations permanentes, sur un pied d'égalité, entre les*

---

<sup>80</sup> Charles TOURNIER : « Le concept de gouvernance en science politique », *Pap. Polít.* Bogotá (Colombia), Vol. 12, No. 1, 63-92, enero-junio 2007.

<sup>81</sup> Guy HERMET : *Dictionnaire de la science politique et des institutions politiques*, 3e édition, Paris, Armand Colin, 1998, p. 114.

*grands acteurs du système : États, organisations, entreprises...*<sup>82</sup> ». La notion de gouvernance transforme l'espace de politique et social en un terrain de jeu où le pouvoir politique, au lieu de dicter d'en haut dans une logique de commandement, se contente de réguler, d'arbitrer. A terme, la société n'est plus strictement hiérarchisée. Elle jouit désormais du libre épanouissement des activités de tous<sup>83</sup>.

Comme Philippe Moreau Defarges, Patrick Le Galès et l'Institut de recherche et de débat sur la gouvernance trouvent dans la gouvernance la logique d'une répartition horizontale du pouvoir entre le politique et la collectivité. En effet, Patrick Le Galès présente la gouvernance comme « *un processus de coordination d'acteurs, de groupes sociaux et d'institutions en vue d'atteindre des objectifs définis et discutés collectivement*<sup>84</sup> ». Désormais, toute décision passe par l'approche discursive. Plusieurs acteurs entrant en jeu, discutent pour aboutir à un consensus valable pour tous. Quant aux chercheurs de l'Institut de recherche et de débat sur la gouvernance, Isabelle Lacroix et Pierre-Olivier Saint-Arnaud, ils résument l'orientation que l'institut donne à la notion de gouvernance. Ainsi, selon cet institut, « *la gouvernance concerne essentiellement les modes d'organisation et de régulation du « vivre ensemble » des sociétés, du niveau local au niveau mondial, et la production de règles du jeu communes. [...] Elles seront d'autant plus légitimes que, loin d'être imposées « d'en haut », elles résulteront d'un processus d'élaboration collective, guidé par la recherche de réponses aux défis communs, conformément à des valeurs explicitées et partagées*<sup>85</sup> ». Le « vivre ensemble » est au centre des préoccupations du concept de gouvernance à tel point qu'il semble nécessiter les relations horizontales et assurer la légitimité des décisions et des pouvoirs.

Enfin, le dictionnaire des relations internationales de Marie-Claude Smouts et Al. offre une définition encore plus étendue de la gouvernance. En effet, ce dictionnaire présente un modèle descriptif de l'action publique par l'interaction des acteurs privés et publics au-delà des

---

<sup>82</sup> Isabelle LACROIX et Pierre-Olivier SAINT-ARNAUD : « La gouvernance : tenter une définition », *Cahiers de recherche en politique appliquée*, Vol. IV, Numéro 3, Automne 2012. Consulté en ligne le 28/06/2016. <http://www.usherbrooke.ca/politique-appliquee/fileadmin/sites/flsh/politique/documents/cahiers/Vol4-no3-article2.pdf>

<sup>83</sup> Philippe MOREAU DEFARGES : *La gouvernance*, Paris, Presses universitaires de France, collection « Que sais-je? », 2003, p. 96.

<sup>84</sup> Patrick Le GALÈS : *Gouvernance*, in : Laurie BOUSSAGUET et coll. (Dir.) : *Dictionnaire des politiques publiques*, Paris : Presses de Sciences Po, 2004, p. 242-250.

<sup>85</sup> Isabelle LACROIX et Pierre-Olivier SAINT-ARNAUD : « La gouvernance : tenter une définition », *Cahiers de recherche en politique appliquée*, Vol. IV, Numéro 3, Automne 2012. Consulté en ligne le 28/06/2016. <http://www.usherbrooke.ca/politique-appliquee/fileadmin/sites/flsh/politique/documents/cahiers/Vol4-no3-article2.pdf>

appartenances territoriales<sup>86</sup>. Quatre éléments découlent du concept de gouvernance et méritent une attention particulière. Il s'agit :

- du processus ;
- d'interactions continues ;
- d'accommodements ;
- de liens public/privé<sup>87</sup>.

Isabelle Lacroix et Pierre-Olivier dégagent, quant à eux, une définition assez négative de la gouvernance. Ils tentent de dire ce que la gouvernance n'est pas pour aboutir à ce qu'elle est. A cet effet, ils affirment que « *La gouvernance n'est pas un système de règles ni une activité mais un processus ; elle n'est pas formalisée mais repose sur des interactions continues ; elle n'est pas fondée sur la domination mais sur l'accommodement ; elle implique à la fois des acteurs publics et des acteurs privés*<sup>88</sup> ».

De ce qui précède, il convient de retenir avec Isabelle Lacroix et Pierre-Olivier St-Arnaud un certain nombre d'éléments dont la conjugaison peut rendre compte de la gouvernance. Il s'agit des règles, des processus, d'intérêts, d'acteurs, de pouvoir, de participation, de négociation, de décision, de mise en œuvre<sup>89</sup>. En somme, on peut retenir que : « *La gouvernance est l'ensemble des règles et des processus collectifs, formalisés ou non, par lequel les acteurs concernés participent à la décision et à la mise en œuvre des actions publiques. Ces règles et ces processus, comme les décisions qui en découlent, sont le résultat d'une négociation constante entre les multiples acteurs impliqués. Cette négociation, en plus d'orienter les décisions et les actions, facilite le partage de la responsabilité entre l'ensemble des acteurs impliqués, possédant chacun une certaine forme de pouvoir*<sup>90</sup> ».

Outre ces définitions d'origine scientifique et universitaire, les institutions internationales tentent, de leur côté, de définir assez précisément la notion de gouvernance selon leurs domaines d'expertises.

---

<sup>86</sup> Marie-Claude SMOUTS, Dario BATTISTELLA et Pascal VENNESSON : *Dictionnaire des relations internationales : Approches concepts doctrines*, Paris, Dalloz, 2003, p. 238.

<sup>87</sup> Isabelle LACROIX et Pierre-Olivier SAINT-ARNAUD : « La gouvernance : tenter une définition », *Cahiers de recherche en politique appliquée*, Vol. IV, Numéro 3, Automne 2012. Consulté en ligne le 28/06/2016. <http://www.usherbrooke.ca/politique-appliquee/fileadmin/sites/flsh/politique/documents/cahiers/Vol4-no3-article2.pdf>

<sup>88</sup> Ibidem.

<sup>89</sup> Ibidem.

<sup>90</sup> Ibidem.

## 2- L'approche par les institutions internationales

L'approche de la notion de gouvernance par les institutions internationales est fortement liée à son évolution historique. Michaël Bratton et Donald Rothchild, tout en constatant que le concept de gouvernance s'est frayé un chemin dans le lexique de la politique comparée, estiment que ce sont les praticiens des organisations internationales qui l'ont adopté en premier. Le noyau dur de la conception initiale de la gouvernance par les institutions internationales se limite au fonctionnement efficace d'un gouvernement<sup>91</sup>. Cette définition reste assez générale et théorique. Mais comment la notion de gouvernance est-elle entrée dans le jargon technocratique ?

Aboubacar Yenikoye Ismaël dans *Gouvernance et gouvernométrie* tente de répondre à cette question. Pour lui, c'est le comportement des élites politiques africaines avides de s'enrichir qui est la cause de cette orientation technocratique. En effet, tout part du lendemain des indépendances en Afrique. A cette époque, les dirigeants africains se tournaient vers les organismes d'aide et de prêt pour s'assurer une assistance pouvant les conduire à mettre en place des organes pour la formation de fonctionnaires capables de faire appliquer les décisions politiques<sup>92</sup>. Connu sous le nom de « *création des institutions* », ce système prend fin car, les pays bénéficiaires commençaient à devenir autonomes disposant désormais de personnel opérationnel. Cependant, le concept de gouvernance va réapparaître dans le vocabulaire de la Banque mondiale, au cours des années 1980, pour désigner sa vision du « développement institutionnel des capacités » connue sous le nom de *governance for development*<sup>93</sup>.

### a- La gouvernance selon la Banque mondiale

Dans l'entendement de la Banque mondiale, la gouvernance traduit la prise en compte du développement par le pouvoir politique dans son processus de direction des affaires d'une nation. Mais, l'efficacité de l'Etat a été prise en otage par les élites politiques africaines corrompues et détournant les deniers publics. Cette même situation amène la Banque mondiale à « *reconnaître la nécessité de suprématie du droit, de la liberté de la presse, du respect des droits de la personne et de l'action des citoyens au sein des associations qui agissent comme médiateurs entre l'Etat et la société*<sup>94</sup> ». Ainsi, l'approche proposée par la Banque Mondiale est

---

<sup>91</sup> Aboubacar YENIKOYE Ismaël : *Gouvernance et gouvernométrie*, Niger, L'Harmattan, 2007, p. 9.

<sup>92</sup> Ibidem.

<sup>93</sup> Banque Mondiale : *Governance for development*, 1989, p. 60.

Governance for development : expression anglaise signifiant pouvoir au service du développement.

<sup>94</sup> Aboubacar YENIKOYE Ismaël : *Gouvernance et gouvernométrie*, Niger, L'Harmattan, 2007, p. 10.



de nature à pousser les gouvernements africains à une orientation démocratique de la gestion des affaires de l'Etat. Force est de remarquer que ces efforts ont échoué. Les Etats membres peinent à initier des projets pouvant renforcer l'Etat de droit. Cette situation a poussé la Banque Mondiale à adopter une approche technocratique.

L'approche technocratique que propose la Banque Mondiale « *oriente les réformes de gouvernance vers les encouragements à la croissance économique plutôt qu'à une politique favorable à la démocratie*<sup>95</sup> ». Dans cette logique, les orientations de la gouvernance visent à réduire les dimensions de l'Etat par la privatisation des organisations para-étatiques et à améliorer l'administration des fonds d'aide au développement.

On peut le constater, l'approche par les institutions internationales de la notion de gouvernance est liée à la politique de l'aide au développement en faveur des pays en développement. Ainsi, la gouvernance d'un Etat sera qualifiée de « bonne » ou non, selon que l'Etat aura rempli les conditions pour avoir accès à l'aide et à sa capacité à utiliser l'aide, selon certains principes élaborés à cet effet.

De cette façon, la Banque mondiale adopte cette stratégie dans le financement du développement. En effet, pour elle, la gouvernance représente les traditions et les institutions à travers lesquelles l'autorité est exercée pour le bien global. Elle inclue le processus par lequel les autorités sont choisies, surveillées et remplacées. Elle implique également la capacité du gouvernement à diriger efficacement ses ressources et à implanter des bonnes politiques. Enfin, elle implique la capacité des institutions à respecter les citoyens à travers les interactions économiques et sociales qui existent entre la population et l'Etat<sup>96</sup>. Ainsi, les pays qui satisfont aux exigences établies par l'institution sont perçus par ceux-ci comme capables de produire des résultats. On assiste donc à une sélection de l'allocation de l'aide conduisant à une évaluation de la politique et des institutions nationales.

L'approche de l'Union européenne complète celle de la Banque mondiale.

---

<sup>95</sup> Ibidem.

<sup>96</sup> KAUFMANN, D. et KRAAY A. : "Governance indicators : where are we, where should we be going ?", *Forthcoming world bank research observer*, 2007, Paper n° 4280, p. 6.

Citée par Meisel et Ould AOUDIA : *Conception de la gouvernance, Regards croisés de la Banque mondiale, de la commission européenne et du PNUD, vers une harmonisation des conceptions de la gouvernance ?*

## **b- La gouvernance selon l'Union européenne**

A la suite de la Banque mondiale, la notion de la gouvernance est devenue l'un des axes centraux des politiques européennes de développement. Elle est utilisée pour désigner « *les règles, les processus et les comportements par lesquels les intérêts sont organisés, les ressources générées et le pouvoir exercé dans la société*<sup>97</sup> ». Même si cette définition avait été utilisée par la Banque mondiale plus tôt, elle marque un changement de paradigme dans les relations entre l'Union Européenne et les Etats d'Afrique Caraïbes et Pacifiques (ACP). La gouvernance est ainsi abordée en termes de processus. Cette définition place les termes de « dialogue », de « partenariat » et de « légitimité » au centre de l'analyse. Elle encourage les Etats à se réformer. Isabelle Lacroix et Pierre-Olivier Saint-Arnaud, cherchant une définition à la notion de gouvernance, reprennent la définition de l'Union Européenne : « *la notion de gouvernance désigne les règles, les processus et les comportements qui influent sur l'exercice des pouvoirs au niveau européen, particulièrement du point de vue de l'ouverture, de la participation, de la responsabilité, de l'efficacité et de la cohérence*<sup>98</sup> ». Que dit le PNUD de la gouvernance ?

## **c- La gouvernance selon le PNUD**

Le Programme des Nations unies pour le Développement (PNUD) aborde la question de la gouvernance d'une façon multidimensionnelle. Mettant l'humain au cœur de la gouvernance, le PNUD définit la gouvernance, dans la seconde édition de son guide de l'utilisateur en ces termes :

*« La gouvernance est le système de valeurs, de politiques et d'institutions par lequel une société gère ses affaires économiques, politiques et sociales par le biais d'interactions au sein de l'Etat, la société civile et le secteur privé et entre ces différentes entités. C'est le mode d'organisation adopté par une société pour prendre des décisions et les exécuter grâce à une compréhension réciproque, une entente mutuelle et des mesures consenties d'un commun »*

---

<sup>97</sup> Commission européenne : *Gouvernance et Développement*, Communication de la Commission au Conseil, au parlement européen et au comité économique et sociale européen, COM 615, final, 20/10/2003, Bruxelles, 2003. Citée par Meisel et Ould AOUDIA, *Conception de la gouvernance*, Regards croisés de la Banque mondiale, de la Commission européenne et du PNUD, Vers une harmonisation des conceptions de la gouvernance ?

<sup>98</sup> Union Européenne : *Gouvernance européenne : un livre blanc*. Citée par Isabelle LACROIX et Pierre-Olivier SAINT-ARNAUD : « La gouvernance : tenter une définition », *Cahiers de recherche en politique appliquée*, Vol. IV, Numéro 3, Automne 2012. Consulté en ligne le 28/06/2016. <http://www.usherbrooke.ca/politique-appliquee/fileadmin/sites/flsh/politique/documents/cahiers/Vol4-no3-article2.pdf>

*accord. La gouvernance englobe tous les mécanismes et les processus permettant aux citoyens et aux groupes d'exprimer leurs intérêts, d'arbitrer leurs différends et d'exercer leurs droits et leurs obligations reconnus par la loi. [...] La gouvernance, dans ses dimensions sociales, politiques et économiques, fonctionne à chaque niveau de l'organisation humaine, qu'il s'agisse d'un village, d'une municipalité, d'une nation, d'une région, ou du monde entier<sup>99</sup> ».*

Force est de noter que cette définition de la gouvernance semble plus complète. Le PNUD rejette la notion de « bonne gouvernance » au profit de la notion de « gouvernance démocratique ». La « bonne gouvernance » est perçue comme un concept dichotomique mettant en relief des valeurs occidentales en tant que valeurs absolues d'objectifs à atteindre. Alors que la « gouvernance démocratique », loin d'être comprise comme un système politique, est un processus décisionnel. « *Il ne s'agit aucunement d'exporter les valeurs de la démocratie occidentale mais de trouver de manière spécifique, pour chaque pays, un système démocratique adapté aux circonstances et à l'histoire locale<sup>100</sup>* ». Il s'agit, pour chaque pays de prendre en compte son aspect sociologique, son environnement, sa culture et de porter soi-même ses projets de développement. Comme l'indique Jean Fabre, « *il s'agit ni plus ni moins de donner à l'individu le contrôle de sa destinée<sup>101</sup>* ». Quel sens l'Union africaine donne à la Gouvernance d'Etat ?

#### **d- La gouvernance selon l'Union africaine**

L'Union africaine (UA) fait de la bonne gouvernance un défi à relever. En effet, l'objectif de la *Charte africaine de la démocratie, des élections et de la gouvernance*, mentionnés à l'alinéa 6 de l'article 2 le stipule clairement de cette façon : « *Instaurer, renforcer, et consolider la bonne gouvernance par la promotion de la pratique et de la culture démocratiques, l'édification et le renforcement des institutions de gouvernance et l'inculcation du pluralisme et de la tolérance politiques<sup>102</sup>* ». Ici, les conditions de mises en œuvre de la gouvernance sont nominativement citées. Il est question pour les Etats membre de l'UA de faire usage de la démocratie, d'améliorer l'efficacité des institutions en charge de la gouvernance. A l'alinéa 7 du même article, la gouvernance est présentée comme pouvant s'appliquer à l'échelle

---

<sup>99</sup> UNDP : *Governance indicators : a Users'Guide*, 2004.

Citée par MEISEL et Ould AOUDIA : *Conception de la gouvernance*, Regards croisés de la Banque Mondiale, de la Commission européenne et du PNUD, Vers une harmonisation des conceptions de la gouvernance.

<sup>100</sup> Ibidem.

<sup>101</sup> Ibidem.

<sup>102</sup> *Charte africaine de la démocratie, des élections et de la gouvernance* adoptée par la huitième session ordinaire de la conférence tenue le 30 janvier 2007 à Addis-Abeba (Ethiopie), article 2, alinéa 6.

internationale. L'UA encourage « *la coordination effective et l'harmonisation des politiques de gouvernance entre les Etats parties, dans le but de promouvoir l'intégration régionale et continentale*<sup>103</sup> ». Cette approche de la gouvernance dépasse le cadre étatique pour s'appliquer à l'échelle régionale, voire continentale.

Ensuite, pour l'UA, la bonne gouvernance est facteur de démocratie et de paix. Une telle relation est possible par la transparence et l'obligation de rendre compte de l'administration<sup>104</sup>.

Enfin, l'UA distingue les notions de gouvernance politique, de gouvernance économique et de gouvernance sociale. En effet, à travers ladite Charte, les Etats membres s'engagent à mettre en pratique un certain nombre d'actions dont la conjugaison pourrait conduire à promouvoir la gouvernance politique, économique et sociale et à l'institutionnaliser par la même occasion. S'agissant de promouvoir la gouvernance, les Etats membres doivent :

- « *renforcer les capacités des parlements et des partis politiques légalement reconnus pour leur permettre d'assumer leurs fonctions principales.*
- *encourager la participation populaire et le partenariat avec les organisations de la société civile.*
- *entreprendre des réformes régulières des systèmes juridique et judiciaire.*
- *améliorer la gestion du secteur public*
- *améliorer l'efficacité et l'efficacite de l'administration publique et lutter contre la corruption.*
- *promouvoir le développement du secteur privé par la mise en place, entre autres, d'un cadre législatif et réglementaire adéquat.*
- *développer et utiliser les technologies de l'information et de la communication.*
- *promouvoir la liberté d'expression, en particulier la liberté de la presse ainsi que le professionnalisme dans les médias.*
- *mettre à profit les valeurs démocratiques des institutions traditionnelles.*
- *désamorcer les menaces et lutter contre l'impact des maladies telles que le paludisme, la tuberculose, le VIH/SIDA, la fièvre Ebola et la grippe aviaire*<sup>105</sup> ».

---

<sup>103</sup> Ibidem, article 2, alinéa 7.

<sup>104</sup> Ibidem, article 12, alinéa 1.

<sup>105</sup> Ibidem, article 2.

Concernant la question de savoir comment institutionnaliser la bonne gouvernance, l'UA répond qu'elle peut se faire aux moyens :

- *« d'une administration publique efficace, efficiente et soumise à l'obligation de rendre compte,*
- *du renforcement du fonctionnement et de l'efficacité des parlements,*
- *d'un système judiciaire indépendant,*
- *de réformes pertinentes des structures de l'Etat, y compris le secteur de la sécurité,*
- *de relations harmonieuses dans la Société, y compris entre les civils et les militaires,*
- *de consolidation des systèmes politiques multipartites durables,*
- *d'organisation régulière d'élections transparentes, libres et justes,*
- *de renforcement et de respect du principe de l'État de droit<sup>106</sup> ».*

Il faut reconnaître que même si la gouvernance est insuffisamment définie dans la charte africaine de la démocratie, elle la présente comme un ensemble d'activités qui relève de l'autorité politique.

Il ressort de toutes ces définitions que les institutions internationales s'accordent difficilement sur une définition unique de la gouvernance. Leurs définitions sont fonction de leurs domaines de compétence et de leurs modes opératoires. Toutefois, il convient de faire une synthèse de cette multitude d'approches en vue de dégager certains points communs pouvant permettre une analyse pertinente. Ainsi, outre l'aspect méthodologique lié au processus décisionnel, la gouvernance est une notion multidimensionnelle. Elle s'étend aussi bien à l'échelle internationale, nationale qu'au niveau local dans un pays. A l'échelle internationale, elle favorise l'intégration et l'ouverture entre les pays. A l'échelle nationale, elle conduit au développement par la prise en compte des avis de toutes les couches sociales dans le processus de prise de décision. A l'échelle locale, elle permet de prendre en compte les aspirations réelles des populations, leur environnement et leurs cultures et les amène à participer à la mise en œuvre des projets de développement. Pour ce faire, la gouvernance fait appel à plusieurs acteurs.

---

<sup>106</sup> Ibidem, article 32.

## **B- Les acteurs de la gouvernance**

Les acteurs de la gouvernance sont l'Etat en tant que pouvoir public, les partenaires internes et les partenaires extérieurs.

### **1- Les pouvoirs publics : l'Etat**

L'Etat est le premier acteur de la gouvernance. Dans *Economie et société* Max Weber définit l'Etat comme « *une entreprise politique de caractère institutionnel lorsque sa direction administrative revendique avec succès, dans l'application des règlements, le monopole de la contrainte physique légitime*<sup>107</sup> ». De l'autre côté, dans *Le savant et le politique*, il présente l'Etat comme tous les groupements politiques qui l'ont précédé, consistant en un rapport de domination de l'homme par l'homme fondé sur les moyens de la violence légitime<sup>108</sup>. Ainsi, Max Weber met la violence légitime au cœur de la pensée de l'Etat. Mais, pour rendre compte pleinement de l'Etat, il est impossible d'occulter sa définition juridique.

Pour les juristes, l'Etat se définit par ses éléments constitutifs que sont : la population, le territoire et le pouvoir politique. En effet, la violence légitime que l'Etat exerce, caractéristique de son pouvoir politique, se fait sur un territoire bien déterminé et sur une population. Dans cette logique, l'Etat détient la souveraineté sur son territoire.

Pour mener à bien ses missions, l'Etat se dote de plusieurs composantes. On peut citer notamment les institutions politiques, l'administration publique, le secteur de la sécurité et la diplomatie.

Dans un pays respectant les principes démocratiques et en particulier la séparation des pouvoirs, l'Etat est constitué du pouvoir exécutif, du pouvoir législatif et du pouvoir judiciaire. L'exécutif est chargé de gérer la politique courante de l'Etat et de contrôler l'application de la loi élaborée par le pouvoir législatif. L'exécutif est assuré soit par un président de la République, soit à la fois par le chef de l'Etat et le chef du gouvernement, ramené, parfois à la personne du premier ministre, selon qu'il s'agit d'un régime présidentiel ou d'un régime parlementaire. L'organisation de l'Etat américain est un exemple éloquent d'un régime présidentiel. Quant au régime parlementaire, on le trouve au Royaume-Uni ou en Suède. Il est courant de voir que l'exécutif soit partagé par le Président de la République et le Premier ministre. C'est le cas de

---

<sup>107</sup> Max WEBER : *Economie et société*, Paris, Collection Pocket Agora, 2003, p. 96.

<sup>108</sup> Max WEBER : *Le savant et le politique*, Paris, La Découverte, 2003.

la France sous la cinquième République. Son rôle est vaste, il est essentiellement chargé d'exécuter les lois et les décisions de justice. Ainsi, il :

- dirige la force publique ;
- représente l'État auprès des juridictions à travers le parquet ;
- dirige la force militaire ;
- dirige l'administration;
- dirige la diplomatie et négocie les traités ;
- nomme les fonctionnaires ;
- édicte des règlements.

Concernant le législatif, il est en général chargé de voter la loi, de voter le budget de l'Etat et selon les pays, de contrôler l'action du pouvoir exécutif.

En pratique, il a pour rôle de :

- voter les lois sur une proposition émanant du gouvernement (projet de loi) ou des parlementaires (proposition de loi) ;
- contrôler le pouvoir exécutif ;
- voter le budget de l'Etat ;

Quant au judiciaire, il a pour rôle de :

- mettre en œuvre la loi ;
- contrôler l'application de la loi ;
- sanctionner le non-respect de la loi.

Ce pouvoir revient aux juges et aux magistrats. Le judiciaire se fonde sur les textes de lois rédigés par le législatif, pour prendre des décisions.

En somme, les institutions étatiques fonctionnent de façon collaborative pour assurer la gouvernance d'Etat.

L'administration publique est la main agissante de l'Etat. Elle est omniprésente dans tout le système étatique. Serge Salon et Jean-Charles Savignac, dans *Le citoyen et l'administration*, en donnent une définition éloquente. L'administration publique est « *l'ensemble des organismes publics qui préparent les décisions des autorités politiques et*

*lorsque ces décisions ont été prises, en assurent loyalement l'exécution...<sup>109</sup>». C'est l'ensemble des structures à la disposition de l'Etat chargé de concevoir, de mettre en œuvre et de suivre les décisions d'Etat. L'administration publique est présente partout, tant au niveau central, qu'au niveau décentralisé.*

Le secteur de sécurité et de la diplomatie, enfin, assurent la protection de l'Etat aussi bien à l'intérieur qu'à l'extérieur. A travers l'armée, la police, la douane et les affaires étrangères, l'Etat se donne les moyens de sa survie. Ces moyens sont soit diplomatiques (la négociation), soit la force (la guerre).

On le voit, l'Etat comme acteur de gouvernance dispose des instruments qui lui sont propres. Ses instruments découlent de son organisation, de son fonctionnement et de sa volonté à assurer sa pérennité.

Outre les pouvoirs publics, l'Etat dispose de partenaires internes qui participent à la gouvernance.

## **2- Les partenaires internes : la société civile**

Les partenaires de l'Etat intervenant dans le processus de gouvernance sont constitués des organisations de la société civile.

La notion de société civile date de l'Antiquité. Elle connaît une évolution.

Aristote reconnaît une société civile dans la cité grecque. Dans une ville de 380 000 habitants pour 40 000 citoyens, la démocratie est directe. La population qui fait la politique est la même que celle qui fait la société. Aristote appelle une telle société, la *Koimonia politikè* ou la société civile. Car la société politique et la société civile se confondent<sup>110</sup>. L'idée de société civile se distingue de l'Etat à partir du XVIIème et XVIIIème siècle.

Ainsi, John Locke et Montesquieu présentent la société civile comme une société dans laquelle les êtres humains vivent ensemble dans une société de citoyens qui doit être libre et autonome par rapport à l'Etat. Ils doivent bénéficier du droit d'association de coopération et doivent pouvoir décider des questions les plus importantes dans un débat public. John Locke

---

<sup>109</sup> SALON Serge et SAVIGNAC Jean-Charles : *Le citoyen et l'administration*, Paris, Berger-Levrault, juillet 2006, p. 11.

<sup>110</sup> ARISTOTE (384-322 av. J.-C.) : *Politique (ou La Politique)*, 1252 a6.



met en avant l'obligation de l'Etat de garantir au citoyen l'égalité devant le droit, la liberté et la propriété. Selon lui, les citoyens ont le droit de revendiquer et de se rebeller lorsque l'Etat est défaillant<sup>111</sup>. Quant à Montesquieu, il met en avant le fait que la société civile joue un rôle d'intermédiaire entre les citoyens et l'Etat. Il distingue la sphère politique de la sphère de la société citoyenne qui est privée<sup>112</sup>.

A leur suite, Hegel présente un autre aspect de la société civile. La société civile désignerait un espace indépendant en dehors de la sphère nature de la famille et la sphère supérieure qu'est l'Etat. Pour Alexis de Tocqueville, la société civile est le lieu d'apprentissage de la démocratie par l'exercice des vertus citoyennes telle que la participation politique. La société civile est donc l'école de la démocratie et de la liberté grâce à la participation<sup>113</sup>. Elle se situe à la médiane entre la cellule familiale et l'Etat.

En somme, si la société civile se confond avec la société politique sous Aristote, elle évolue et se distingue de la famille et de l'Etat. La famille est caractérisée par un espace privé tandis que l'Etat est caractérisé par un espace politique.

Aux XXème et XXIème siècles, la société civile fait face à la société politique. Elle s'identifie à la sphère privée. Elle défend les intérêts privés des citoyens.

Maurice Kamto définit la société civile dans *Les rapports Etats-sociétés civiles en Afrique*. Il affirme que « *étymologiquement, la société civile peut se définir comme la société des citoyens. Les membres de la société civile s'associent pour agir collectivement. La société serait comprise comme étant constituée principalement d'organisations syndicales, les ONG, des organisations communautaires de base, des organisations patronales des organisations confessionnelles diverses et autres associations de personnes telles que les associations de tontine, de parents d'élèves, d'écrivains, de musiciens, associations sportives et culturelles, des ordres des avocats, des médecins, des architectes, les médias, les institutions de formation et de recherches*<sup>114</sup> ». Cette définition est une définition par la composition. Elle présente les différentes composantes de la société civile.

---

<sup>111</sup> John LOCKE : *Second traité du gouvernement civil*, Livre VIII : « Du commencement des sociétés politiques », 1689.

<sup>112</sup> MONTESQUIEU : *Défense de L'Esprit des lois*, 1750.

<sup>113</sup> HEGEL : *Principes de la philosophie du droit*, 1820.

<sup>114</sup> Maurice KAMTO : « Les rapports Etats-sociétés civiles en Afrique », *Revue juridique et politique, indépendance et coopération (RJPIC)*, 1994, p. 285-291.

La société civile se définit négativement par rapport à la société politique. Comme le mentionne Lamine Cissé, dans *la réforme du secteur de la sécurité au Sénégal démocratique*, « *la société civile se définit par opposition à la société politique*<sup>115</sup> ». Ainsi, la société civile, c'est l'ensemble des groupements qui ne font pas partie de la société politique. Elle se distingue de l'Etat, des partis politiques. Elle est formée par l'ensemble des organisations et des personnes dont l'action concourt à l'émergence ou à l'affirmation d'une identité sociale et collective, à la défense des droits de la personne ainsi que des droits spécifiques attachés à la citoyenneté.

On peut retenir que la société civile est l'ensemble de tous les citoyens d'une commune, d'une région, d'un Etat. Mais, ne pouvant agir individuellement, les citoyens sont obligés de se regrouper dans le cadre associatif. Pour être qualifiée de société civile, l'association doit être constituée sur la base de la volonté et des intérêts des citoyens se déclarant formellement et juridiquement de l'association. La société civile est représentative de toutes les couches sociales. Regroupée en associations, la société civile renferme tous les domaines de la vie publique. On y trouve la société civile à vocation politique spécialisée dans les affaires politiques, la société civile à vocation économique spécialisée dans les affaires économiques et la société civile à vocation sociale et culturelle spécialisée dans le domaine social et la culture<sup>116</sup>.

Le mode d'action de la société civile réside dans la « *recherche de la satisfaction des besoins des citoyens par les pouvoirs publics chargés de l'exercice du politique en vertu de la légitimité issue du suffrage universel ou de la légalité résultant d'un acte administratif*<sup>117</sup> ». La société civile intervient pour contraindre l'Etat à initier des actions en faveur des citoyens. Ces actions doivent tenir compte des besoins effectifs des citoyens. Dans cette logique, la société civile constitue un intermédiaire entre l'Etat et les citoyens. Lamine Cissé résume l'action de la société civile de la façon suivante : « *la société civile constitue un intermédiaire entre les pouvoirs publics et les citoyens. Elle se fait l'écho des besoins des populations et cherche à les faire réaliser par les pouvoirs publics, d'une part, elle mène diverses initiatives destinées à se*

---

<sup>115</sup> Lamine CISSE : « La réforme du secteur de la sécurité au Sénégal démocratique », in : Alan BRYDEN et Fairlie CHAPPUIS (Dir) : *Gouvernance du secteur de la sécurité : leçons des expériences ouest-africaines*, London ubiquity press, , 2015, p. 134.

<sup>116</sup> Aboubacar YENIKOYE Ismaël : *Gouvernance et gouvernométrie*, Niger, L'Harmattan, 2007, p. 34.

<sup>117</sup> Lamine CISSE : « La réforme du secteur de la sécurité au Sénégal démocratique », in : Alan BRYDEN et Fairlie CHAPPUIS (Dir) : *Gouvernance du secteur de la sécurité : leçons des expériences ouest-africaines*, London ubiquity press, , 2015, p. 134.

*substituer aux défaillances de la puissance publique dans la réalisation de ses pouvoirs régaliens<sup>118</sup> ».*

De cette façon, la société civile participe largement au processus de gouvernance pour garantir aux citoyens la prise en compte de leurs préoccupations.

### **3- Les partenaires extérieurs**

Les partenaires extérieurs à l'Etat intervenant dans le processus de gouvernance sont les organismes internationaux, régionaux et les partenaires bilatéraux et multilatéraux.

Les organismes internationaux sont perçus comme des acteurs de la gouvernance dans la mesure où ils participent à la régulation des rapports entre les Etats par l'édiction de règles contraignantes. Ces règles modifient les comportements à l'intérieur des Etats. Dans un système mondial devenu globalisant, aucun pays ne peut vivre en autarcie. L'ONU est l'organisation mondiale par excellence qui régit ce type de rapport entre les Etats.

S'agissant des organismes régionaux, ils interviennent dans un espace plus réduit entre des Etats relativement proches les uns des autres et ayant des questions de gouvernance en commun. Leurs actions ont pour essence d'harmoniser les efforts et leurs politiques afin de se développer ensemble. De tels rapports sont encadrés par des textes ayant une incidence remarquable sur la gouvernance locale de chaque Etat membre. Ce type de rapport est visible au niveau de l'Union européenne surtout avec la question de la politique d'immigration. L'organisme régional peut aussi intervenir dans un Etat membre pour résoudre une question précise. L'Union africaine intervient dans plusieurs pays membres comme médiateur à la résolution de certaines crises politiques. C'est également le cas des Communautés Economiques Régionales (CER) telles que la CEDEAO par exemple.

Les partenaires bilatéraux et multilatéraux interviennent généralement dans le cadre de l'aide au développement. Comme son nom l'indique, c'est un partenariat fondé sur des accords entre deux ou plusieurs parties.

L'aide publique recouvre, pour sa part, un ensemble de ressources apportées soit directement d'Etats à Etats (on parle alors d'aide bilatérale), soit par les organisations multilatérales. Les 21 pays industrialisés regroupés au sein du Comité d'aide au développement

---

<sup>118</sup> Ibidem.

(CAD) de l'Organisation de Coopération et de Développement Economiques (OCDE), sont les principaux contributeurs.

Dans le cadre de l'Organisation des Nations unies (ONU), plusieurs agences spécialisées relativement autonomes, tels que le Programme des Nations unies pour le Développement (PNUD), l'UNICEF ou le Programme Alimentaire Mondial (PAM) coordonnent les programmes d'aide et de développement et apportent une assistance technique aux pays.

L'aide internationale provient également des institutions financières intergouvernementales avec au premier rang, la Banque Mondiale. En effet, si les prêts accordés par la BIRD<sup>119</sup> sont soumis à des conditions strictes de solvabilité et de forte rentabilité économique des projets ainsi financés, l'Association internationale de Développement (AID), créée en 1960, propose aux pays les plus pauvres des financements à des conditions moins lourdes. Dans tous les cas, l'aide au développement est toujours assortie de conditions. Ces conditions sont en amont et en aval. Pour bénéficier de l'aide, il faut bien gouverner et après en avoir bénéficié, il faut encore bien gouverner et pouvoir rembourser. Ainsi, les conditions de l'aide influent fortement sur la manière de gouverner des Etats bénéficiaires de l'aide. C'est dans cette optique que les Programmes d'Ajustement Structurel (PAS) ont été imposés aux pays africains au début des années 1980.

En somme, les acteurs intervenant dans le processus de gouvernance d'Etat sont multiples. Ils sont soit publics ou privés, soit nationaux ou internationaux.

---

<sup>119</sup> BIRD : Banque Internationale pour la Reconstruction et le Développement

Tableau 1 : Distinction des acteurs dans le champ politique

<b>CATEGORIE D'ACTEURS</b>	<b>TYPES D'ACTEURS</b>	<b>EXEMPLES</b>
<b>Les acteurs publics</b>	Les acteurs publics nationaux	Etat (institutions centrales et déconcentrées), Collectivités territoriales (institutions décentralisées)
	Les acteurs publics internationaux	Institutions ou organismes internationaux, régionaux, sous régionaux (ONU, FMI, BM, UA, CEDEAO, UEMOA ...)
<b>Les acteurs non étatiques privés</b>	Acteurs privés nationaux	Société civile nationale, ONG nationale (syndicats, fondations, mutuelles, ordres, association des femmes ...)
	Acteurs privés internationaux	Société civile internationale, ONG internationales (Médecins sans frontière, Amnesty international, la Croix rouge ...)

Source : L'auteur.

Cependant, il faut noter que les dimensions et les indicateurs de la gouvernance sont larges liant chaque acteur à un domaine précis et permettant de la mesurer.

## **II- LES DIMENSIONS ET LES INDICATEURS DE LA GOUVERNANCE**

### **A- Les dimensions de la gouvernance**

La gouvernance s'applique à tous les domaines et à tous les niveaux de la vie sociale. Aboubacar Yenikoye Ismaël identifie quatre domaines qui sont autant de dimensions de la gouvernance. Il s'agit de la gouvernance politique, économique, sociale et culturelle<sup>120</sup>.

La gouvernance politique comprend l'ensemble des processus d'élaboration des règles, la participation des populations aux prises de décisions et l'obligation de rendre compte. Dans sa dimension politique, elle peut être autoritaire ou démocratique.

La gouvernance économique est, quant à elle, la gestion des politiques, des décisions et actions qui concernent les activités économiques du pays et ses relations avec les autres pays.

<sup>120</sup> Aboubacar YENIKOYE Ismaël : *Gouvernance et gouvernométrie*, Niger, L'Harmattan, 2007, p. 35.

Ainsi, dans sa dimension économique, la gouvernance regroupe les processus de prise de décisions qui ont des incidences sur les activités économiques, pose le problème du développement économique et social, le problème de la pauvreté, de la qualité de vie des populations et se réfère enfin à la structure des rapports économiques et aux règles qui régissent la production et la distribution des biens et services<sup>121</sup>.

S'agissant de la gouvernance sociale, elle renvoie à la gestion des politiques et des actions relevant du domaine du social. Il s'agit entre autre de l'éducation, la santé, l'emploi, etc. La gouvernance culturelle, enfin, concerne la gestion des politiques, des décisions, des actions qui relèvent de l'aspect culturel. Ce sont la langue, la religion, la musique, la littérature, le cinéma, le sport, etc.

Outre ces dimensions, le PNUD estime que la gouvernance s'applique également au domaine administratif. Le PNUD présente la gouvernance administrative comme le système de mise en œuvre des politiques, la manière dont les politiques et les règlements sont mis en œuvre. La dimension administrative englobe le système d'action publique par lequel les politiques publiques sont conçues, mises en œuvre et évaluées par l'administration. Ce qui vise l'ensemble des services publics destinés à satisfaire les besoins des administrés.

Au-delà de ces dimensions de la gouvernance qui, dans leur ensemble, se réfèrent à des secteurs d'activités, il faut noter que les dimensions de la gouvernance s'apprécient aussi à plusieurs échelles. On distingue à cet effet, la gouvernance globale à l'échelle mondiale, la gouvernance régionale, la gouvernance nationale et la gouvernance locale.

Au total, dans l'étude des dimensions de la gouvernance, on peut faire la distinction entre ses dimensions au niveau des secteurs d'activités et ses dimensions au niveau des zones d'application. Au niveau des dimensions relatives aux secteurs d'activités, on a :

- la gouvernance politique ;
- la gouvernance sécuritaire ;
- la gouvernance économique, sociale et culturelle ;
- la gouvernance administrative.

---

<sup>121</sup> BEOGO Ben Alex : *Concept de gouvernance : Dimensions et acteurs*, 18 juillet 2006, consulté en ligne le 29/05/2016 <http://www.zedcom.bf/actualite/op457/04.htm>

Au niveau des dimensions relatives aux zones d'application, on a :

- la gouvernance globale ou mondiale ;
- la gouvernance régionale ;
- la gouvernance nationale ;
- la gouvernance locale.

La gouvernance, devenue un instrument de mesure, possède des indicateurs à partir desquels l'on peut l'évaluer. Quels sont donc les indicateurs de la gouvernance ?

## **B- Les indicateurs de la gouvernance**

A ce jour, environ 140 indicateurs de la gouvernance sont identifiables<sup>122</sup>. Ils permettent d'élucider différents aspects de la gouvernance. Mais, il faut reconnaître que ces indicateurs relèvent, pour la plupart, « *d'évaluations subjectives produites par des agences privées de notation du risque, des organisations multilatérales, des centres de recherche ou encore des organisations non gouvernementales*<sup>123</sup> ». Les tentatives effectuées pour trouver des indicateurs diffèrent considérablement selon ce qui est mesuré. Il y a lieu de présenter, ici, quelques typologies des indicateurs avant d'en faire une synthèse et identifier les indicateurs les plus courants.

### **1- Les typologies des indicateurs**

Dans leur article *Les bases de données sur la gouvernance*, Cindy Duc et Emmanuelle Lavallée, analysant les typologies de la gouvernance, identifient des données subjectives et des données objectives de la gouvernance<sup>124</sup>. Les indicateurs subjectifs sont ceux construits dans le cadre d'enquêtes et de sondages d'experts. Quant aux indicateurs objectifs, même s'ils ont été développés et recouvrent plusieurs aspects de la gouvernance, ils restent très peu utilisés.

En effet, « *à vouloir quantifier de manière indirecte et objective la qualité de la gouvernance, les indicateurs proposés ou envisageables finissent par mesurer d'autres*

---

<sup>122</sup> DUC Cindy, LAVALLEE Emmanuelle : « Les bases de données sur la gouvernance », *Cahier de recherche EURISCO*, Institut Universitaire de la recherche Institutions, Coordination, Organisation, Cahier n° 2004-12, Université Paris Dauphine. Consulté en ligne le 16/05/2016.

<https://basepub.dauphine.fr/bitstream/handle/123456789/6255/393B01DBd01.pdf?sequence=1>

<sup>123</sup> Ibidem.

<sup>124</sup> Ibidem.

phénomènes<sup>125</sup> ». En d'autres termes, les indicateurs objectifs proposés pour évaluer la gouvernance d'Etat finissent par s'appliquer à d'autres secteurs. L'exemple de la corruption peut être envisagé. Les indicateurs permettant de mesurer la corruption dans un pays servent également à évaluer la liberté de presse, la capacité de la police et de la justice à réprimer. En plus, « *les indicateurs objectifs n'existent le plus souvent que sur des échantillons restreints et ne permettent donc pas les comparaisons internationales. C'est notamment le cas pour les moyens objectifs envisagés pour mesurer l'ampleur de la corruption*<sup>126</sup> ». Ainsi, les indicateurs objectifs reflètent généralement des faits micros, mesurables seulement à l'échelle d'un pays. En conséquence, les indicateurs généralement utilisés pour mesurer la gouvernance sont d'ordre subjectif.

Lorsqu'il s'agit des données d'enquêtes, les personnes interrogées à propos de la gouvernance sont généralement des hommes d'affaire, des expatriés ou des résidents du pays en question. Une telle enquête a l'avantage de présenter l'avis d'un grand nombre de personnes et d'interroger des individus connaissant l'objet qu'ils doivent évaluer. Cependant, cette enquête présente l'inconvénient du coût élevé et de la diversité d'interprétations des mêmes résultats par différents pays.

Lorsqu'il s'agit de données issues de sondages d'experts, les avis d'experts sont des classements produits par des agences de *rating*<sup>127</sup>, des ONG ou des organisations internationales construits de manière consensuelle à partir du jugement d'individus connaissant relativement bien la réalité du pays qu'ils évaluent<sup>128</sup>. Mais, les experts en charge de sondage sont peu nombreux et la qualité de leurs avis dépend fortement de leur connaissance du pays en question. Aussi, il faut reconnaître que si les performances économiques influencent parfois le jugement des experts, leurs penchants idéologiques et politiques le sont encore plus. Cette dernière position est critiquée par Kaufmann, Kraay et Mastruzzi qui estiment que le biais idéologique est absent lorsqu'un grand nombre de personnes ou d'hommes d'affaires est enquêté<sup>129</sup>.

---

<sup>125</sup> Ibidem.

<sup>126</sup> Ibidem.

<sup>127</sup> Rating signifie évaluation. Il s'agit des agences d'évaluation qui produisent des travaux à l'intention des experts.

<sup>128</sup> DUC Cindy, LAVALLEE Emmanuelle : « Les bases de données sur la gouvernance », *Cahier de recherche EURISCO*, Institut Universitaire de la recherche Institutions, Coordination, Organisation, Cahier n° 2004-12, Université Paris Dauphine. Consulté en ligne le 16/05/2016.

<https://basepub.dauphine.fr/bitstream/handle/123456789/6255/393B01DBd01.pdf?sequence=1>

<sup>129</sup> Daniel Kaufmann, Aart Kraay et Massimo Mastruzzi : *Governance matters III, Governance indicators for 1996-2002*, The World Bank, August 2003.



Enfin, on distingue des indicateurs dits composites ou agrégés. Ce sont des indicateurs « élaborés à partir de résultats d'enquêtes et de ratings d'experts portant sur la corruption et les autres aspects de la gouvernance<sup>130</sup> ». Résultant des travaux de la Banque Mondiale et de l'ONG, Transparency International, ces indicateurs sont construits sur la base du rééchelonnement des données disponibles en calculant la moyenne. Ils prennent en compte à la fois les données d'enquêtes et les données issues des sondages d'experts. Cindy Duc et Emmanuelle Lavallée font remarquer que même si Transparency International et la Banque mondiale utilisent différentes procédures pour mener leurs recherches, elles fournissent un indicateur pour chaque aspect de la gouvernance d'un pays et mesurent la précision de chaque indicateur par pays et la période de la validité de l'indicateur. Par exemple, en 2002, l'indicateur de contrôle de la corruption de la Banque Mondiale était de -0,29 pour le Ghana et de -0,49 pour le Mali<sup>131</sup>. Ce qui revient à dire qu'en 2002, le Mali était plus corrompu que le Ghana.

## **2- Les différents indicateurs pour mesurer la gouvernance**

Il existe dans la littérature une abondante analyse sur les indicateurs de la gouvernance. Toutefois, quelles que soient les approches, elles rejoignent toutes les valeurs de respect du droit, de la bonne gestion publique et de l'implication totale des citoyens aux processus de prise de décision.

Le respect du droit constitue un facteur fondamental pour apprécier la gouvernance d'Etat. Le respect du droit peut être analysé à travers la primauté du droit, la légalité, la légitimité des institutions et l'équité. Ainsi, les institutions publiques sont au cœur de cette analyse. L'exécutif, le judiciaire et le législatif constituent les principaux acteurs de l'élaboration, de mise en œuvre et de contrôle du droit.

Les principes de la gouvernance exigent une transparence absolue dans l'organisation de l'ensemble des scrutins. Il s'agit de l'ensemble des élections : présidentielles, législatives et locales. Ensuite, les citoyens et les acteurs politiques et administratifs doivent respecter la constitution et les lois de la République. Il revient à la justice d'être impartiale et indépendante vis-à-vis des autres pouvoirs et d'assurer efficacement le contrôle de la loi et de favoriser le libre accès des justiciables à la justice et le traitement équitable des dossiers. Ainsi, la question

---

<sup>130</sup> DUC Cindy, LAVALLEE Emmanuelle : « Les bases de données sur la gouvernance », *Cahier de recherche EURISCO*, Institut Universitaire de la recherche Institutions, Coordination, Organisation, Cahier n° 2004-12, Université Paris Dauphine. Consulté en ligne le 16/05/2016.

<https://basepub.dauphine.fr/bitstream/handle/123456789/6255/393B01DBd01.pdf?sequence=1>

<sup>131</sup> Ibidem.

de la promotion et de la protection des droits de l'homme est incontournable à cette étape de l'analyse. En effet, la gouvernance s'apprécie aussi par l'existence d'une commission nationale des droits de l'homme et des associations de promotion et de défense des droits de l'homme et de leurs capacités à exercer librement et en toute indépendance. Par ailleurs, le principe de la séparation des pouvoirs, cher à la démocratie, est un indicateur important de la gouvernance. Une gouvernance démocratique pourrait être une gouvernance qui respecte et applique les principes démocratiques ci-après :

- le principe de souveraineté populaire ou de la souveraineté du peuple (démocratie représentative, élections, alternance possible, etc.) ;
- le principe de la séparation des pouvoirs (législatif, exécutif, judiciaire)
- le principe de garantie des droits fondamentaux de l'homme et des libertés publiques par la constitution et l'Etat de droit ;
- le principe du contrôle du pouvoir (contrôle interne et institutionnel et contrôle externe par la société civile, les médias indépendants) ;
- le principe de la limitation du pouvoir ;
- le principe de la participation citoyenne.

Quant à l'équité, elle s'apprécie à partir de l'étude des politiques publiques de développement. A ce propos, les politiques publiques mises en œuvre par les autorités politiques, tout en étant inclusives doivent s'appliquer équitablement à toutes les couches sociales. Une attention particulière est à accorder aux couches défavorisées. Aboubacar Yenikoye Ismaël énumère limitativement les conditions d'équité dans le domaine de la gouvernance de cette façon. Pour lui, tout en considérant que les personnes favorisées jouissent de tous leurs droits, les personnes défavorisées aussi doivent avoir accès à l'eau potable, à l'éducation, aux soins de santé, à la justice, à l'emploi dans l'administration, à la propriété en milieu rural et urbain<sup>132</sup>.

En somme, l'Etat de droit mesure le degré de confiance qu'ont les citoyens dans les règles conçues par la société et la manière dont ils s'y conforment et, en particulier, le respect des contrats, les compétences de la police et des tribunaux, ainsi que la perception de la criminalité et de la violence. Cet indicateur rapporte la qualité du respect des contrats légaux

---

<sup>132</sup> Aboubacar YENIKOYE Ismaël : *Gouvernance et gouvernométrie*, Niger, L'Harmattan, 2007, p. 54.

par le système judiciaire ou par la police, en tenant compte du recours à la violence privée et de sa répression.

Les indicateurs liés à la bonne gestion publique mesurent, quant à eux, la transparence, la responsabilité et l'imputabilité, la vision stratégique, l'efficacité et l'efficience et la corruption.

Ces indicateurs impliquent qu'il existe un cadre législatif pour la nomination, l'affectation et la sanction des personnes exerçant à des postes déclarés sensibles de l'administration publique et judiciaire. Un cadre législatif de la transparence doit présenter un code de bonne conduite pour la gestion des affaires publiques. Il pourra servir de canevas pour le contrôle parlementaire, judiciaire et l'inspection d'Etat et des finances. Ensuite, la « bonne » gouvernance nécessite une gestion efficace et efficiente de l'administration au profit des citoyens. Cela se mesure par les conditions de nomination, le respect des principes de permanence des fonctions de Directeur des affaires financières (DAF) et de Secrétaire général (SG), la motivation des cadres et agents et la performance même des institutions. Par ailleurs, les gouvernants doivent avoir une vision stratégique. Il s'agit pour eux de doter l'Etat d'institutions ayant pour mission de planifier le développement dans tous les secteurs dans une logique prospective. Au-delà, le contrôle de la corruption reste un référentiel important. Il est question de mesurer l'usage des prérogatives du pouvoir à des fins personnelles, en particulier l'enrichissement des individus disposant d'une position de pouvoir. Autrement dit, il mesure l'utilisation des pouvoirs publics à des fins d'enrichissement personnel, y compris la grande et la petite corruption, ainsi que « la prise en otage » de l'Etat par les élites.

Les indicateurs liés à l'implication des citoyens se réfèrent à la participation des citoyens par une bonne politique de décentralisation et de gouvernance locale et l'implication de la société civile dans la formulation, l'élaboration et la mise en œuvre et le contrôle des politiques publiques. Ici, on peut évaluer la capacité du pouvoir à réaliser un compromis avec l'opposition, sa capacité à résoudre les conflits institutionnels, sociaux ou armés en faisant l'économie des coups d'état par le dialogue.

On retient qu'il existe une diversité d'indicateurs pour apprécier la manière de gouverner d'un Etat. Cette diversité d'indicateurs s'explique par le caractère complexe et multidimensionnel de la gouvernance. Ils se fondent sur la façon de voir des experts sur chaque aspect de la gouvernance. C'est ce caractère subjectif des indicateurs qui provoque souvent des

controverses sur leurs degrés d'objectivité. Toutefois, il convient de retenir les six indicateurs de la Banque Mondiale en 2007. Ce sont :

- les capacités revendicatives et d'expression ;
- la stabilité politique et l'absence de violence ;
- l'efficacité des pouvoirs publics et de l'action publique ;
- la qualité de la réglementation ;
- l'Etat de droit ;
- le contrôle de la corruption<sup>133</sup>.

Boutaleb regroupe ses six indicateurs de la Banque Mondiale en trois orientations :

- *le processus de gouvernance* regroupant les capacités revendicatives et d'expression, la stabilité politique et l'absence de violence ;
- *la capacité du gouvernement* regroupant l'efficacité des pouvoirs publics et de l'action publique et qualité de la réglementation ;
- *le respect de la légalité* regroupant l'Etat de droit et le niveau de la corruption<sup>134</sup>.

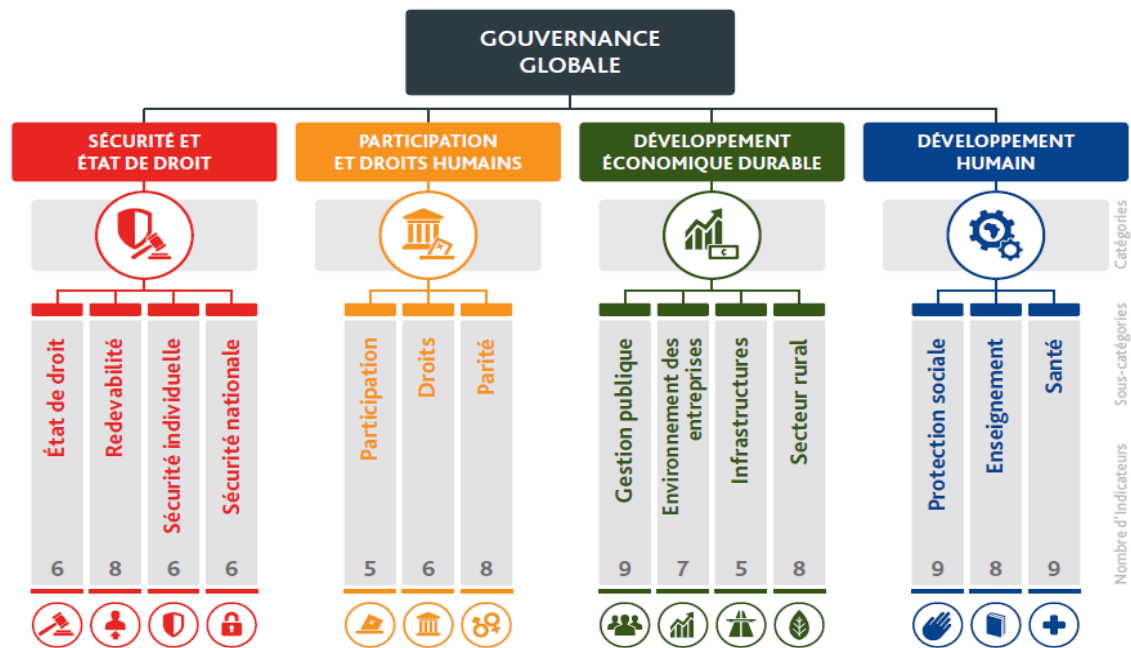
En Afrique, la Fondation Mo Ibrahim mesure la gouvernance des pays à travers des indicateurs élaborés. L'Indice Ibrahim de la Gouvernance en Afrique (IIAG) est un outil de mesure et de suivi des performances en matière de gouvernance dans les pays africains. Créée en 2007, la Fondation Mo Ibrahim définit la gouvernance comme l'accès à des biens et à des services publics, dans les domaines politiques, sociaux et économiques auxquels chaque citoyen peut légitimement prétendre auprès de son Etat et que tout Etat est tenu d'offrir à ses concitoyens. Dans le cadre de l'IIAG, les performances d'un pays en matière de gouvernance sont mesurées à partir de quatre composantes.

---

<sup>133</sup> Thérèse Félicitée AZENG : *Dépenses Militaires, Gouvernance et Efficience Economique: le cas de l'Afrique sub-Saharienne*, Université de Yaoundé 2-SOA, mémoire de DEA, 2008.

<sup>134</sup> Ibidem.

L'objectif de l'IIAG consiste à proposer un outil quantifiable de mesure et de suivi des performances de la gouvernance dans les pays africains afin d'évaluer les progrès en la matière au fil du temps et de soutenir l'élaboration de politiques efficaces et réactives. L'IIAG mesure les résultats et les conséquences d'une politique, les dispositions légales et le niveau de dépenses. L'IIAG fournit des données de mesure de la performance en matière de gouvernance pour chacun des 54 pays africains<sup>135</sup>.



Source : Fondation Mo Ibrahim, 2017<sup>136</sup>.

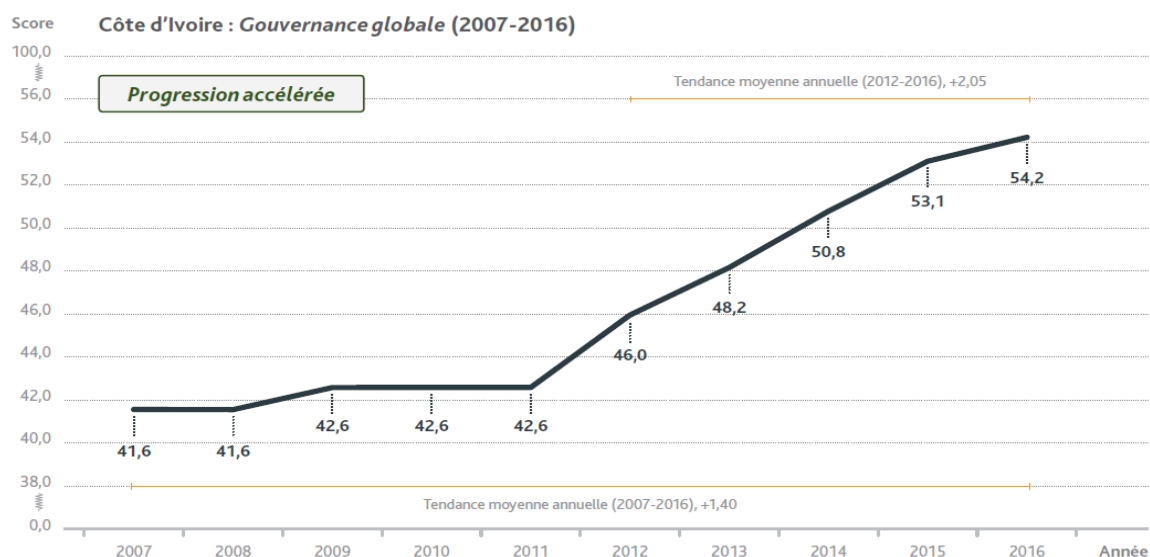
Figure 1 : Composantes de l'Indice Ibrahim de la Gouvernance en Afrique

Les composantes clés qui constituent les quatre catégories de l'IIAG, comme illustré dans le schéma ci-dessus, sont les suivantes : Sécurité et Etat de droit, Participation et Droits humains, Développement économique durable et Développement humain. Chacune de ces catégories se décline en sous-catégories sous lesquelles sont regroupés divers indicateurs qui fournissent des mesures quantifiables des dimensions fondamentales de la gouvernance. L'IIAG se compose au total de 100 indicateurs. Ces indicateurs sont actualisés chaque année.

<sup>135</sup> Consulté en ligne sur le site officiel de la fondation Mo Ibrahim, le 21/06/2018. <http://mo.ibrahim.foundation/>

<sup>136</sup> Fondation Mo Ibrahim : *Indice Ibrahim de la Gouvernance en Afrique*, Rapport annuel, 2017, p. 16.

En 2017, la Côte d'Ivoire occupe la 20<sup>ème</sup> place du classement sur les 54 pays du continent avec un score de 54,2 sur 100 selon l'Indice Ibrahim de la gouvernance en Afrique. En 2016, La Côte d'Ivoire se classait 21<sup>ème</sup> sur 54 en matière de gouvernance globale avec un score de 53,3 sur 100<sup>137</sup>, tandis qu'en 2015, le pays occupait la 35<sup>ème</sup> place avec un score de 48,3 sur 100<sup>138</sup>. La Gouvernance de la Côte d'Ivoire se serait accélérée depuis l'année 2011 comme l'indique la courbe suivante<sup>139</sup>.



Source : Fondation Mo Ibrahim, 2017<sup>140</sup>.

#### Encadré 1 : Progression accélérée de la gouvernance globale de la Côte d'Ivoire selon l'IIAG (2007 – 2016)

L'un des débats récurrents sur la gouvernance se situe au niveau des indicateurs de résultats tels que la perception de la corruption, l'efficacité des pouvoirs publics, et le risque d'expropriation. En effet, ils reflètent la volonté et les décisions des autorités politiques que partiellement. Par exemple, un nouveau gouvernement héritant d'un gouvernement corrompu sera pénalisé lors d'une telle évaluation en raison du niveau de corruption dans le pays. Il convient donc de tenir compte du passé de l'Etat à gouverner. On pourrait, par exemple évaluer

<sup>137</sup> Consulté en ligne sur le site internet officiel de Fraternité matin, le 21/06/2018. <https://www.fratmat.info/index.php/nos-unes/indice-ibrahim-de-la-gouvernance-en-afrique-la-cote-d-ivoire-se-classe-21eme-54-pays>

<sup>138</sup> Consulté en ligne sur le site internet officiel de la Fondation Mo Ibrahim, le 21/06/2018. <http://mo.ibrahim.foundation/static/iiag-data-portal-2015/index-fr.html>

<sup>139</sup> Fondation Mo Ibrahim : *Indice Ibrahim de la Gouvernance en Afrique*, Rapport annuel, 2017, p. 19.

<sup>140</sup> Ibidem.

les améliorations réalisées dans ce cas, ce qui permettrait de reconnaître les efforts entrepris par certains pays.

A la recherche de l'amélioration de la gouvernance des Etats, l'Union africaine et le NEPAD ont proposé un Mécanisme d'Evaluation par les Pairs (MAEP). Le MAEP est un instrument auquel adhèrent volontairement les Etats membres de l'Union africaine en tant que mécanisme africain d'auto-évaluation. Son mandat consiste à s'assurer que les politiques et les pratiques des Etats parties sont conformes aux valeurs convenues dans le domaine de la gouvernance politique, économique et des entreprises, ainsi qu'aux codes et normes de la Déclaration sur la gouvernance démocratique, politique, économique et des entreprises. L'objectif fondamental du MAEP est d'encourager l'adoption de politiques, de normes et de pratiques en vue de promouvoir la stabilité politique, la croissance économique, le développement durable et l'intégration économique sous-régionale et continentale accélérée grâce au partage des expériences et au renforcement des meilleures pratiques et des acquis, y compris l'identification des lacunes et l'évaluation des besoins dans le domaine du renforcement des capacités<sup>141</sup>. La Côte d'Ivoire est membre du MAEP depuis le 29 janvier 2015.

En tout état de cause, les indicateurs de la gouvernance sont un ensemble de données permettant d'identifier avec précision les carences existantes entre les pays. Elles participent à une meilleure connaissance des causes et des conséquences de la mauvaise gouvernance.

En somme, la gouvernance est un concept « valise ». Il renferme tout ce qui concerne l'Etat et permet d'évaluer la manière dont les autorités s'y prennent pour conduire des affaires publiques.

Pour notre part, la gouvernance est la manière dont s'exerce l'autorité politique, économique et administrative dans la gestion des affaires publiques. C'est aussi le processus de pilotage, d'orientation et de direction de la société. En fait, il s'agit d'une nouvelle conception des politiques publiques intégrant de nouveaux acteurs. De cette façon, si les politiques publiques sont l'émanation de l'action publique en faveur des populations, le concept de gouvernance suppose l'instauration de nouveaux modes de conception des politiques publiques, centrés sur la négociation et le partenariat. On assiste à une transformation de l'Etat.

---

<sup>141</sup> Consulté en ligne le 21/06/2018. <http://www.un.org/fr/africa/osaa/pdf/aprm-basedocf.pdf>

## **SECTION II : LA GOUVERNANCE D'ETAT : ENTRE POLITIQUES PUBLIQUES ET TRANSFORMATION DE L'ETAT**

La gouvernance d'Etat influe considérablement sur les politiques publiques au point de transformer l'Etat. Effectivement, « *la difficulté d'une approche définitionnelle de la gouvernance tient au fait que définir la gouvernance publique revient à poser des questions fondamentales pour l'analyse des politiques publiques : Qui dirige et en vertu de quels principes et règles (Skostad, 2003)? [...] Comment concilier les valeurs démocratiques et les attentes des citoyens envers des services publics efficaces (Pierre et Peters, 2000) dans un environnement marqué par la complexité (Beck, 2003)?<sup>142</sup> ».*

A ce niveau de l'étude, il convient de tenter de comprendre comment les politiques publiques, elles-mêmes, sont gouvernées et de voir son impact sur l'Etat.

### **I- LA GOUVERNANCE DES POLITIQUES PUBLIQUES**

Avant de présenter le rapport entre la gouvernance et les politiques publiques, il faut comprendre d'abord, ce que renferme la notion de politiques publiques.

#### **A- Qu'est-ce qu'une politique publique ?**

##### **1- Tentative de définition**

Le terme « politiques publiques » renferme une multitude de définitions. Jean-Claude Thoenig affirme avoir recensé plus de quarante définitions du concept<sup>143</sup>. Cependant, les auteurs présentent une définition synthétisée. Charles O. Jones insiste sur la polysémie du terme qui selon lui, est utilisé dans des contextes très différents : « *la politique américaine en Extrême-Orient, la politique de la circulation d'une grande ville, la politique d'une entreprise publique, etc.*<sup>144</sup> ». C'est pourquoi, selon lui « *les auteurs proposent souvent une définition minimale d'une politique publique qui permet d'entrer dans le sujet sans trop en fixer les contours à l'avance*<sup>145</sup> ».

---

<sup>142</sup> Isabelle LACROIX et Pierre-Olivier SAINT-ARNAUD : « La gouvernance : tenter une définition », *Cahiers de recherche en politique appliquée*, Vol. IV, Numéro 3, Automne 2012. Consulté en ligne le 28/06/2016. <http://www.usherbrooke.ca/politique-appliquee/fileadmin/sites/flsh/politique/documents/cahiers/Vol4-no3-article2.pdf>

<sup>143</sup> J-C THOENIG : « L'analyse des politiques publiques », in : M Grawitz et J. Leca : *Traité de science politique*, tome IV, Paris, PUF, 1985.

<sup>144</sup> MULLER Pierre : *Les politiques publiques*, Paris, PUF, 1990, p. 23.

<sup>145</sup> Ibidem.



En effet, les politiques publiques sont au cœur du questionnement sur le mode de gouvernement des sociétés contemporaines. L'analyse des politiques publiques répond à plusieurs questions dont l'essence se trouve dans la formule célèbre « *ce que les gouvernements font, pourquoi ils le font et ce que ça change*<sup>146</sup> ». Or, les gouvernants ont une activité très variée : « *ils prélèvent les impôts, accordent des subventions, édictent des lois, redistribuent des revenus, recrutent et gèrent du personnel, font la guerre, conduisent des relations diplomatiques avec d'autres pays ou avec des organisations internationales, prononcent des discours, etc.*<sup>147</sup> ». Peut-on considérer chacune de ces actions comme une politique publique ?

D'abord, on peut déjà retenir qu'une politique publique, c'est tout ce qu'un gouvernement ou une haute autorité publique décide de faire ou de ne pas faire. De cette première tentative de définition, ressortent trois caractéristiques des politiques publiques. Elle installe une séparation entre l'espace public et privé, mais le problème est qu'elle ne reconnaît pas l'importance des acteurs privés. L'accent est mis également sur l'idée de choix : les politiques publiques restent attachées à un processus de sélection et il est important d'en connaître les motivations. Enfin, la vision de l'action publique est extensive : on peut comprendre son action tout comme son inaction<sup>148</sup>.

Ensuite, une politique publique est un ensemble de décisions reliées entre elles, sous l'initiative d'un acteur ou groupe d'acteurs avec pour caractéristiques fondamentales de définir les buts à atteindre ainsi que les moyens nécessaires pour remplir les objectifs fixés. Ici, si les acteurs publics et privés sont confondus, on remarque qu'une mesure isolée ne peut constituer une politique publique<sup>149</sup>.

Enfin, « *les politiques publiques sont à la fois un construit social et un construit de recherche* ». Un construit social signifie que sera entendu comme politique publique, ce que les acteurs décident comme étant du domaine public (politiques environnementales...) ; une politique publique est ce sur quoi l'attention se focalise du point de vue des politiques publiques. Un construit de recherche signifie qu'une politique publique va être définie comme étant

---

<sup>146</sup> DYE Th.: *Understanding public policy, Upper saddle river* (NJ), PRENTICE Hall (10e éd), 2002, p. 1.

<sup>147</sup> MULLER Pierre : *Les politiques publiques*, Paris, PUF, 1990, P. 2.

<sup>148</sup> BANGOURA Dominique : *Evaluation des politiques publiques*, Cours de Master en Science politique, Chaire UNESCO pour la culture de la paix, Abidjan, 2015.

<sup>149</sup> Ibidem.

composée d'un contenu, d'un programme, d'une orientation normative, d'un élément de coercition et de ressort social<sup>150</sup>.

Une politique publique sert à désigner l'action menée par les autorités publiques en direction de la société et visant à régler un problème. Elle « *se présente sous la forme d'un programme d'action propre à une ou plusieurs autorités publiques ou gouvernementales*<sup>151</sup> ». Elle se distingue de la politique d'une entreprise ou d'une association. Pour mettre en œuvre une politique publique, les autorités disposent de la capacité potentielle d'utilisation de la violence légitime<sup>152</sup>, caractéristique du pouvoir d'Etat selon Max Weber. La politique publique implique l'existence d'un programme renfermant des mesures concrètes, qui peuvent être des mesures coercitives, incitatives ou distributives.

De cette définition notionnelle des politiques publiques, on peut déjà relever qu'elles se réfèrent à l'ensemble des actions menées par le gouvernement ou les personnes qui agissent au nom de l'Etat. En tant que construit de recherche, il existe plusieurs catégories des politiques publiques avec des acteurs différents.

## **2- Les catégories de politiques publiques**

On distingue six catégories de politiques publiques<sup>153</sup>. *Les politiques réglementaires* : relevant d'une contrainte directe, les politiques réglementaires s'appliquent à tout individu dans une situation donnée. C'est le cas par exemple de la politique de limitation de vitesse sur une route.

*Les politiques distributives* : les politiques distributives quant à elles relèvent d'une contrainte indirecte s'appliquant à des individus. Exemple : pour bénéficier d'une prestation, l'individu doit remplir certaines conditions qui lui donnent droit à cette prestation. Ce sont des politiques facultatives.

---

<sup>150</sup> Ibidem.

<sup>151</sup> J-C THOENIG : « L'analyse des politiques publiques », in : M Grawitz et J. Leca : *Traité de science politique*, tome IV, Paris, PUF, 1985.

<sup>152</sup> Daniel KÜBLER et Jacques de MAILLARD : *Analyser les politiques publiques*, Grenoble, PUG, juin 2012, p. 9.

<sup>153</sup> J-C THOENIG : « L'analyse des politiques publiques », in : M Grawitz et J. Leca : *Traité de science politique*, tome IV, Paris, PUF, 1985.

*Les politiques redistributives* : ces politiques sont le fait d'une contrainte directe s'adressant à des groupes. C'est le cas des politiques sociales. Certains groupes ont l'obligation de cotiser d'abord avant de bénéficier en retour d'une protection sociale.

*Les politiques constitutives* : relevant d'une contrainte directe sur des groupes, elles édictent des règles sur les procédures organisationnelles. Elles s'intéressent aux procédures et modifient les rapports de force entre les groupes accroissant le rôle de certains et relativisant les rôles d'autres. Les politiques de réforme administrative s'inscrivent dans cette catégorie de politiques publiques. Car, une réforme de l'administration s'inscrit toujours dans une logique de raccourcir les procédures administratives et mettre l'accent sur la satisfaction des usagers du service public. Une politique de justice facilite l'accès à la justice par le justiciable, par exemple.

*Les politiques structurantes* : les politiques structurantes servent à stabiliser les rapports politiques et sociaux et mobilisent les réseaux d'acteurs fermés. On peut citer les politiques de finances, territoriales. Peuvent être pris comme acteurs fermés, les experts (budget) et les décideurs (élus locaux).

*Les politiques emblématiques* : relevant d'un sentiment subjectif d'appartenance et mobilisant des réseaux d'acteurs variés tels que les partis politiques, la société civile, l'administration. Les politiques emblématiques sont toujours liées au charisme d'une autorité publique. La réduction du temps de travail en France à 35 heures est une politique emblématique du gouvernement de Lionel Jospin.

## **B- Gouvernance et politiques publiques : quel rapport ?**

L'analyse de la gouvernance d'Etat et l'étude des politiques publiques sont étroitement liées. Le tout revient à poser la question de savoir ce qui se passe dans cette « boîte noire » que représente l'Etat. Afin d'aborder la boîte noire de l'intérieur, il convient de développer le cycle des politiques publiques et d'analyser le comportement des acteurs en comparaison avec ceux de la gouvernance.

### **1- Le cycle des politiques publiques**

Mise au point par Lasswell (1956) et Jones (1970), l'étude du cycle des politiques publiques présente les différentes séquences que connaît une politique publique depuis sa naissance jusqu'à son terme. Cette analyse vise à comprendre qu'une politique est un

programme dont l'accroissement est rythmé par des démarches successives allant de sa naissance jusqu'à sa mort ou sa renaissance. On en dénombre six phases<sup>154</sup>.

Ainsi, le cycle des politiques publiques se présente sous la forme d'un cercle qui débute par *l'identification et l'émergence d'un problème*. Ce problème doit être perçu par les acteurs privés et des acteurs publics. Les acteurs privés ou externes doivent interpeler les acteurs publics à prendre conscience du problème et à l'inscrire sur agenda et de placer ce problème parmi les priorités de l'Etat et qu'il doit être résolu par l'Etat. Il faut noter que plusieurs problèmes n'arrivent pas à attirer l'attention des décideurs. Les politiques publiques étant des solutions aux problèmes auxquels l'Etat est confronté, impliquent que ces problèmes soient bien identifiés par les pouvoirs publics. Exemple: les sans-papiers qui forment d'abord une association ou un collectif, qui mobilisent ensuite les médias et enfin qui formulent des revendications.

Lorsque le problème est *mis sur agenda*, l'Etat prend en charge le problème et commence à le traiter. C'est le moment où l'Etat cherche à résoudre le problème. Dans cette phase, on assiste à des discours des pouvoirs politiques relatifs aux problèmes. Les gouvernants mènent des actions pour montrer aux citoyens qu'ils s'occupent du problème. Ensuite, on assiste à la phase de formulation et de prise de décision par les pouvoirs publics.

*La phase de formulation et de décision* est le moment du choix d'une alternative par rapport au problème en question. C'est le lieu où on formule différentes solutions alternatives pour résoudre ce problème. Ensuite on procède au choix d'une solution par rapport à une autre. Cette phase fait, généralement, l'objet d'une loi. Cela relève du travail de l'administration, du gouvernement et du parlement. Lorsque les textes législatifs sont contestés, le peuple est impliqué ; c'est le référendum. La solution fait l'objet d'une réglementation. Dans l'analyse, on s'intéresse, ici, à la façon dont les alternatives sont choisies par les acteurs politiques et administratifs. Elle permet d'apprécier la rationalité de l'Etat et de savoir pourquoi et comment le choix a été porté sur une méthode au lieu d'une autre. Une fois que la solution au problème a été trouvée, intervient la phase de mise en œuvre.

---

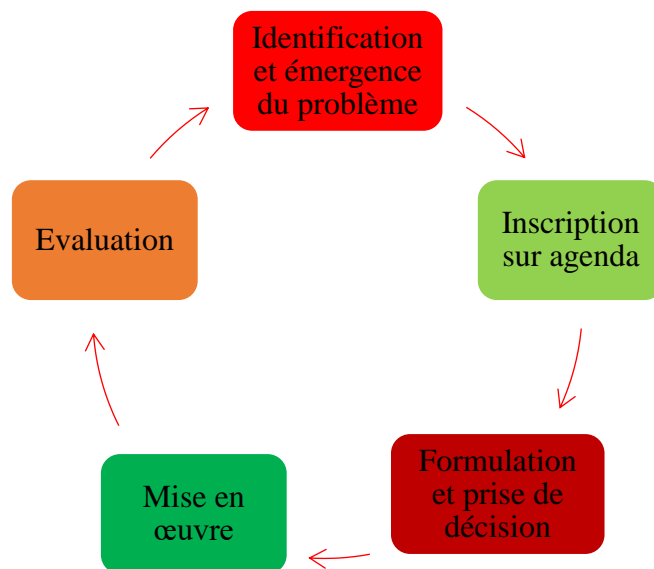
<sup>154</sup> JACOB Steve et Christine ROTHMAYR : « L'analyse des politiques publiques ». in : Valéry RIDDE et Christian DAGENAIS, (dir) : *Approches et pratiques en évaluation de programme*, Montréal, Les Presses de l'Université de Montréal.

Dans cet article, Steve Jacob et Christine Rothmayr présentent les séquences des politiques publiques telles qu'analysées par Lasswell et Jones, en cinq étapes. Nous avons fait la distinction entre phase de l'évaluation et celle de la terminaison des politiques publiques.

Dans la phase de mise en œuvre, on se pose la question de savoir comment les politiques publiques deviennent effectives. C'est la phase d'application de la solution retenue, par l'administration concernée. Ici l'administration est l'acteur principal de l'exécution de la loi. On assiste à la phase d'évaluation.

L'évaluation désigne la phase réflexive de l'action publique. Elle invite l'Etat à réfléchir aux conséquences de son action et tâche de mesurer l'efficacité des mesures prises afin de savoir si la loi qui a été élaborée en amont, a été bien appliquée et si elle permet de régler le problème. L'évaluation est intéressante et importante pour voir ce qui a fonctionné et comprendre ce qui s'est passé. Les principaux acteurs de l'évaluation des politiques publiques sont la société civile, les partis politiques, les structures privées et les administrations publiques dont la place est incontournable. Enfin, intervient la phase de terminaison.

La phase de terminaison n'est pas reconnue par tous les auteurs. En effet, si pour certains, les politiques publiques finissent et disparaissent quand les objectifs sont atteints ou quand elles s'arrêtent, pour d'autres, les politiques publiques disparaissent pour ressurgir. La tuberculose serait réapparue avec le SIDA et a nécessité une nouvelle prise en compte de la pathologie. Le cycle des politiques publiques peut se résumer dans le schéma suivant.



Source : L'auteur.

Figure 2 : Cycle des politiques publiques<sup>155</sup>

<sup>155</sup> Cette présentation est un cycle simplifié des politiques publiques. En effet, elle n'est pas partagée par tous les auteurs. Certains auteurs font la distinction entre la formulation et la prise de décision. Ensuite, ils ne partagent pas tous l'existence d'une phase de terminaison. Pour notre part, la formulation et la prise de décision sont des phases qui peuvent se faire concomitamment. Concernant, la phase de la terminaison, elle correspond à la phase de la mort ou de la renaissance des politiques publiques. Lorsqu'il s'agit de sa renaissance, elle correspond à l'émergence d'un nouveau problème qui émane du problème dont le cycle vient de s'achever.

On comprend que le cycle des politiques publiques renvoie au processus de mise en œuvre de l'action publique. Il répond à la question fondamentale de la manière dont l'Etat prend les décisions et mène ses actions. Lorsque les politiques publiques sont bien menées, on dit que l'Etat est bien gouverné. A ce niveau, la gouvernance d'Etat se perçoit le mieux dans la conduite des politiques publiques.

## 2- Les acteurs des politiques publiques

La gouvernance et les politiques publiques sont intrinsèquement liées au niveau des acteurs en jeu. La notion de gouvernance se résume en ces termes : le gouvernement n'est pas seul à gouverner la société. Les actions du gouvernement s'inscrivent dans un processus complexe d'interaction avec les institutions et les groupes d'intérêt. Avec la gouvernance, les institutions publiques n'existent que pour être la partie visible et institutionnelle responsable du bon fonctionnement de la chose publique. Comme l'écrit Gérard Marcou, « *Si l'on ose une métaphore empruntée à la psychanalyse, on dira que « ça gouverne », sans pouvoir l'imputer à une institution déterminée, et la gouvernance en exprime la reconstitution des processus, qu'il s'agit de dévoiler*<sup>156</sup> ». Ainsi, la notion de gouvernance se présente comme le concept par excellence qui traduit l'interaction entre divers acteurs à savoir les acteurs privés, les institutions publiques ou parapubliques représentées à travers l'Etat, les groupes d'intérêt ou les citoyens. Force est de remarquer qu'il s'agit bien des acteurs qui prennent part au processus des politiques publiques. Kooiman affirme d'ailleurs que la gouvernance est « *la trame qui émerge des activités gouvernantes des acteurs sociaux, politiques et administratifs*<sup>157</sup> ».

Dans l'analyse des politiques publiques, deux catégories d'acteurs sont à distinguer : ceux qui sont à l'intérieur du système politique et ceux qui sont à l'extérieur. A l'intérieur du système politique, se trouvent les élites politiques et l'administration. A l'extérieur du système politique, se trouvent les acteurs intéressés par les politiques publiques en l'occurrence les groupes de pressions ou d'intérêts et les administrés et enfin les acteurs « intermédiaires<sup>158</sup> » que sont les médias et les experts qui interviennent de l'extérieur.

Les élites politiques ou les gouvernants sont les acteurs engagés directement dans la compétition électorale pour occuper des postes de gouvernement au niveau central et local.

---

<sup>156</sup> MARCOU Gérard : « Présentation, la gouvernance : innovation conceptuelle ou artifice de présentation ? », *Annuaire des collectivités locales*, Tome 26, 2006, La gouvernance territoriale. pp. 5-18. Consulté en ligne le 19/05/2016. [http://www.persee.fr/doc/coloc\\_0291-4700\\_2006\\_num\\_26\\_1\\_1735](http://www.persee.fr/doc/coloc_0291-4700_2006_num_26_1_1735)

<sup>157</sup> MARCOU Gérard: *Metropolitan governance : patterns and leadership*, p. 2.

<sup>158</sup> Patrick HASSENTEUFEL : *Sociologie de l'action publique*, Paris, Armand Colin, 2<sup>ème</sup> édition, 2011, p. 124.

L'élection, conférant une légitimité supérieure en termes d'expression d'intérêt général, accorde à l'élite politique un rôle important dans la construction des problèmes sociaux et dans la définition des cadres normatifs (cognitifs, budgétaires, institutionnels, territoriaux...) de l'action publique. L'élection donne également accès à des positions clefs pour la construction des politiques publiques surtout au niveau de l'exécutif et du législatif. Ainsi, l'élite politique participe de façon privilégiée à l'élaboration de l'agenda politique et aux processus décisionnels<sup>159</sup>.

L'étude des acteurs des politiques publiques touche l'administration publique pour prendre en compte les fonctionnaires. Ceux-ci participent à la construction des politiques publiques de par leurs positions subordonnées au pouvoir politique. Les travaux d'auteurs français portant sur la technocratie dans les politiques publiques mettent au second plan l'élite politique. Crozier et Friedberg mettent en avant l'importance de l'autonomie des acteurs administratifs à tous les niveaux du processus des politiques publiques érodant le commandement hiérarchique. En effet, l'insuffisance et / ou la surabondance des règlements, les contradictions existantes entre les textes, etc. sont des ressources stratégiques dans la mesure où elles offrent une marge de manœuvre aux fonctionnaires. « *Tout agent administratif dispose d'une certaine liberté d'action. De plus, les fonctionnaires de rang inférieur ont souvent l'avantage de la connaissance du terrain et du contact direct avec le public*<sup>160</sup> ». De cette façon, les acteurs administratifs arrivent à donner une orientation aux politiques publiques.

A l'inverse de l'approche élitiste ou étatique des politiques publiques, une autre approche dite pluraliste s'est développée après la Deuxième Guerre mondiale. Elle insiste sur le rôle des acteurs externes à l'Etat.

Il existe d'abord les groupes de pression ou d'intérêt. Ils sont entendus comme des organisations ayant une autonomie vis-à-vis des gouvernements et des partis politiques et qui cherchent à influencer les politiques publiques. Les groupes d'intérêt font partie intégrante du processus de fabrication des politiques publiques. Leur influence est fonction des contextes politiques, des secteurs de politiques publiques ou des traditions nationales. Leurs actions accordent une certaine légitimité à l'action publique car, ils sont porteurs de connaissances et d'informations que l'administration est susceptible d'exploiter. Au même moment, les groupes d'intérêt profitent pour orienter les choix lors de leur participation à la préparation des décisions

---

<sup>159</sup> Ibidem, p. 97.

<sup>160</sup> Opt., cit., p. 59.

publiques<sup>161</sup>. Ceux-ci peuvent être de nature diverse : acteurs politiques, acteurs économiques, personnalités scientifiques, porte-parole d'associations ou de syndicats, journalistes, intellectuels, vedettes de cinéma, de la musique ou du sport, autorités morales et religieuses.<sup>162</sup>

Kingdom ajoute les électeurs et l'opinion publique c'est-à-dire les administrés à la liste des acteurs des politiques publiques. Les administrés peuvent appartenir à des partis politiques ou des groupes d'intérêt, ce qui leur confère des moyens de pouvoir dont sont dépourvus les simples particuliers.

Ensuite, il existe d'autres acteurs extérieurs : les médias. Considérés par Patrick Hassenteufel comme des acteurs intermédiaires, les médias interviennent pour la médiatisation des politiques publiques. Ces derniers arrivent à orienter les choix des politiques sur certaines problématiques. En effet, les médias hiérarchisent les problèmes par ordre d'importance supposée pour l'opinion publique. Par conséquent l'attention médiatique détermine également l'attention de l'opinion publique, celle-ci entraînant la mise sur agenda des problèmes<sup>163</sup>. Les médias ont une certaine autonomie. Par ailleurs, les médias jouent également un rôle important, en reprenant les déclarations des hommes politiques s'attribuant une décision, en assimilant une décision à un gouvernant. A titre d'exemple, il y a la « loi Chevènement », le « plan Juppé », la « réforme Aubry », le « projet Jospin », le « décret Voynet », les « mesures Sarkozy », etc. Et, les médias peuvent privilégier une lecture individualiste du fonctionnement de la démocratie, fondée sur les conflits stratégiques de personnes<sup>164</sup>.

Enfin, les experts participent de l'extérieur à la fabrication des politiques publiques. A priori, les experts ne sont pas des acteurs spécifiques aux politiques publiques. L'expert est un individu doté de compétences et/ou d'un savoir-faire spécialisé. Ce qui renvoie à des univers professionnels comme en témoignent les figures de l'expert-comptable, de l'expert médical ou encore de l'expert géomètre. Mais ce n'est qu'à partir du moment où l'État ou un autre acteur des politiques publiques (en particulier les groupes d'intérêts) font appel à des experts que ceux-ci deviennent des acteurs des politiques publiques. La définition des experts ne repose donc pas seulement sur la détention d'un savoir spécialisé, fondé sur des compétences et des

---

<sup>161</sup> Daniel KÜBLER et Jacques de MAILLARD : *Analyser les politiques publiques*, Grenoble, PUG, juin 2012, p. 57.

<sup>162</sup> Patrick HASSENTEUFEL : *Sociologie de l'action publique*, Paris, Armand Colin, 2<sup>ème</sup> édition, 2011, p. 37.

<sup>163</sup> Ibidem, p. 124.

<sup>164</sup> Ibidem, p. 43.



catégories de jugement spécifiques, mais également sur le mandat qui leur est conféré correspondant à une « situation d'expertise »<sup>165</sup>.

L'expert intervient pour aider son commanditaire à prendre une décision de nature publique. Jürgen Habermas distingue trois modèles d'intervention des experts dans les politiques publiques : le modèle décisionniste, le modèle technocratique et le modèle pragmatique. Le premier modèle (décisionniste) repose sur la distinction webérienne du savant et du politique. Le politique fait appel au savant pour éclairer sa décision. Le savoir produit par l'expert est subordonné au pouvoir décisionnel du politique qui tient ou ne tient pas compte de l'expertise produite à sa demande. Le deuxième modèle (technocratique) correspond à la situation inverse : celle de la suprématie des experts sur les acteurs politiques. Les décisions sont prises par les experts au nom de leurs compétences techniques et de leur savoir scientifique pour être simplement exécutées par les acteurs politiques. On voit que dans le modèle décisionniste, l'expertise est subordonnée au politique alors que dans le modèle technocratique le politique est subordonné aux experts. Dans ce deuxième modèle, les experts participent effectivement à la construction des problèmes publics correspondant à des objets d'action, à la définition des normes d'intervention et effectuent des choix de valeurs. L'existence d'un « *Washington consensus* » parmi les experts économiques travaillant pour les institutions économiques internationales s'inscrit dans ce cadre<sup>166</sup>. Le modèle pragmatique enfin, renvoie au rôle d'intermédiaires des experts qui ont pour mission principale d'alimenter le débat public. La décision politique est alors conçue comme le produit de discussions collectives et les experts ont un rôle d'intermédiaires entre les citoyens et les acteurs politiques<sup>167</sup>.

De ce qui précède, on peut dire sans risque de se tromper que la gouvernance ne se distingue pas beaucoup des préceptes de l'analyse des politiques publiques<sup>168</sup>. Leurs points communs se situent essentiellement dans l'identification des autorités politiques en charge de la politique publique et son ressort social. La question qui se pose est de savoir laquelle de la gouvernance ou d'une politique publique est la résultante de l'autre.

Si les politiques publiques ont toujours existé dans l'histoire des Etats modernes, la gouvernance est la méthode moderne révolutionnant les politiques publiques par la prise en

---

<sup>165</sup> Ibidem, p. 126.

<sup>166</sup> Ibidem, p. 127.

<sup>167</sup> Ibidem, p. 126.

<sup>168</sup> MARCOU Gérard : « Présentation, la gouvernance : innovation conceptuelle ou artifice de présentation ? », *Annuaire des collectivités locales*, Tome 26, 2006, La gouvernance territoriale. pp. 5-18. Consulté en ligne le 19/05/2016. [http://www.persee.fr/doc/coloc\\_0291-4700\\_2006\\_num\\_26\\_1\\_1735](http://www.persee.fr/doc/coloc_0291-4700_2006_num_26_1_1735)

compte de nouveaux acteurs que sont les sociétés civiles aussi bien nationales qu'internationales. De cette façon, la gouvernance se préoccupe du contenu des politiques publiques et de la manière dont elles sont élaborées et mises en œuvre avec notamment la participation des acteurs<sup>169</sup>. Isabelle Lacroix et Pier-Olivier St-Arnaud abondent dans ce sens lorsqu'ils estiment que « *l'apparition d'une logique de la gouvernance serait le résultat d'un bouleversement dans les rapports entre le politique, l'économique et la société civile*<sup>170</sup> ».

L'émergence de ce système de gouvernance constitue une remise en question de l'Etat providence et la capacité étatique et gouvernementale à réguler les sociétés. On assiste à une crise de la gouvernabilité.

Effectivement, « *devant une hausse fulgurante des demandes sociales, de la multiplication des acteurs et des ressources toujours plus rares, on cherche de nouvelles réponses aux problèmes de régulation des rapports sociaux, et des rapports entre les acteurs politiques et la société civile. Les propositions de la gouvernance ouvrent à la négociation, à la coopération et aux partenariats qui accroissent la participation de nombreux acteurs différents et diffusent la responsabilisation de la régulation sur cet ensemble large diminuant par le fait même l'intensité de la responsabilité étatique. Du même coup, on assiste à un déplacement des légitimités de décisions et d'actions des acteurs étatiques vers la société civile et ces groupes/individus la composant et prenant part à cette démarche de gouvernance*<sup>171</sup> ».

En somme, la gouvernance et les politiques publiques sont indissociables. La gouvernance s'évalue et s'apprécie le mieux à travers l'étude des politiques publiques et de l'interaction des acteurs. La gouvernance sous-entend un gouvernement sans les gouvernants<sup>172</sup>. Mais, que devient l'Etat ? Le paradigme de la gouvernance ne conduit-il pas à une transformation de l'Etat compris au sens traditionnel du terme ?

---

<sup>169</sup> Ministère des Affaires étrangères : *Stratégie gouvernance de la coopération française*, DGCID/ DPDEV Sous-direction de la gouvernance démocratique, Stratégie validée par le CICID (Comité Interministériel de la Coopération Internationale et du Développement) le 5 décembre 2006.

<sup>170</sup> Isabelle LACROIX et Pierre-Olivier SAINT-ARNAUD : « La gouvernance : tenter une définition », *Cahiers de recherche en politique appliquée*, Vol. IV, Numéro 3, Automne 2012. Consulté en ligne le 28/06/2016. <http://www.usherbrooke.ca/politique-appliquee/fileadmin/sites/flsh/politique/documents/cahiers/Vol4-no3-article2.pdf>

<sup>171</sup> Ibidem.

<sup>172</sup> Pascal LAMY : « La gouvernance, utopie ou chimère? », *Études*, vol. 2 (Tome 402), 2005, p.153.

## II- LA GOUVERNANCE : UN PROCESSUS DE TRANSFORMATION DE L'ETAT

Au cœur du concept de la gouvernance, se trouve la transformation de la conception traditionnelle de l'Etat. La gouvernance conduit à un dépassement, à une refondation, voire à une adaptation de l'Etat.

### A- La gouvernance comme dépassement de l'Etat

Le paradigme de la gouvernance, apparu autour des années 1990, a occasionné une nouvelle façon d'appréhender l'Etat. L'Etat nouveau rompt avec les anciennes perceptions de l'Etat, le considérant comme l'unique acteur des relations internationales.

En effet, comme l'écrit Jacques Chevallier, « *la problématique de la gouvernance est liée à l'émergence dans la vie internationale de nouvelles catégories d'acteurs, venant briser le monopole que les Etats détenaient sur les relations internationales*<sup>173</sup> ». Ainsi, le dispositif traditionnel de l'Etat dans lequel, l'Etat domine sur les relations internationales n'est plus à l'ordre du jour. D'autres acteurs font surface et prennent le pas sur l'Etat. Mais, comment rendre compte de cette conception traditionnelle de l'Etat ? Cet Etat repose sur la notion d'Etat-nation. L'Etat dont les citoyens forment un peuple ou un ensemble de populations se reconnaissant comme ressortissant essentiellement d'un pouvoir souverain émanant d'eux et les exprimant. L'analyse du système westphalien permet de rendre compte de cette conception traditionnelle.

A ce propos, selon le Dictionnaire des relations internationales paru chez Dalloz, les traités de Westphalie font de l'Etat la forme privilégiée d'organisation politique des sociétés et la naissance du système inter-étatique. De ce système, découlent trois principes :

- *la souveraineté externe* : aucun Etat ne reconnaît d'autorité au-dessus de lui et tout Etat reconnaît tout autre Etat comme son égal ;
- *la souveraineté interne* : tout Etat dispose de l'autorité exclusive sur son territoire et la population qui s'y trouve et aucun Etat ne s'immisce dans les affaires internes d'un autre Etat ;

---

<sup>173</sup> CHEVALLIER Jacques : « La gouvernance, un nouveau paradigme étatique ? », *Revue française d'administration publique*, vol. n°105-106, no. 1, 2003, pp. 203-217. Consulté en ligne le 28/06/2016. <https://www.cairn.info/revue-francaise-d-administration-publique-2003-1-page-203.htm>

- *l'équilibre des puissances* : aucun Etat ne doit disposer des forces lui permettant de s'imposer à l'ensemble des autres Etats et tout Etat s'efforce à ce qu'aucun autre Etat ne parvienne à l'hégémonie<sup>174</sup>.

Dans un monde de plus en plus complexe et où certains enjeux dépassent les frontières nationales, l'État ne constitue plus un rempart inviolable face aux nouvelles menaces. L'ordre westphalien qui a instauré le principe de légitimité de l'action politique est entré en conflit avec le droit d'ingérence conceptualisé par le philosophe et essayiste Jean François Revel en 1979.

De nouveaux acteurs interviennent désormais dans les arbitrages internationaux. Ils agissent soit directement, soit indirectement. Ils agissent indirectement par l'intermédiaire des Etats avec lesquels, ils entretiennent des relations d'interaction et d'échange. Et, ils agissent directement à travers les clubs de réflexion et des cercles de décision. Le Forum de Davos qui réunit des chefs d'entreprise, des personnalités politiques, des dirigeants syndicaux, des banquiers et des experts, pour réfléchir sur l'état du monde et tracer des perspectives d'évolution est un exemple éloquent d'acteurs qui influence, désormais, les relations internationales. On y trouve aussi les Organisations Non Gouvernementales (ONG) qui bénéficient d'accréditation auprès des Nations unies leur accordant un statut consultatif. Les ONG prennent activement part aux grands travaux de réflexion sur les problèmes internationaux et à l'élaboration des nouvelles normes du droit international.

En somme, retenons avec Jacques Chevallier que dans la gouvernance globale, l'Etat est dépassé. Pour être plus clair, « *le concept de gouvernance globale permet de rendre compte de ces mécanismes complexes d'interaction qui se déroulent entre une multitude d'acteurs, publics et privés en vue de parvenir à des règles du jeu élaborées corrélativement : l'ordre international n'est plus seulement le produit des initiatives prises par les Etats, mais le résultat de compromis négociés entre les acteurs d'origine diverse ; renonçant à se prévaloir d'une souveraineté devenue largement illusoire, les Etats, n'apparaissent plus que comme des acteurs parmi tant d'autres, dont les stratégies sont interdépendantes de celles des autres joueurs* <sup>175</sup> ». La gouvernance laisse, pour ainsi dire, entrevoir l'idée d'un monde intégré, dans lequel l'Etat, au lieu d'être le régulateur est lui-même régulé.

---

<sup>174</sup> Ferghane AZIHARI : *Le système westphalien : plus qu'obsolète un système illégitime*, consulté en ligne le 22/05/2016. <http://www.taurillon.org/le-systeme-westphalien-plus-qu-obsolète-un-systeme-illegitime,05936>

<sup>175</sup> CHEVALLIER Jacques : « La gouvernance, un nouveau paradigme étatique ? », *Revue française d'administration publique*, vol. n°105-106, no. 1, 2003, pp. 203-217. Consulté en ligne le 28/06/2016. <https://www.cairn.info/revue-francaise-d-administration-publique-2003-1-page-203.htm>

Derrière le thème de la gouvernance, se dévoile la perspective d'un dépassement du cadre de la rationalité étatique. Cependant, force est de remarquer que la gouvernance globale ne supprime pas l'Etat pour autant. La puissance reste la clef de voûte des rapports internationaux et les espaces de gouvernance restent circonscrits. La gouvernance conduit également à une redéfinition de la configuration de l'Etat pour s'assurer une légitimité.

## **B- La gouvernance comme refondation de l'Etat**

Le thème gouvernance conduit à redéfinir le statut de l'Etat. En effet, portées particulièrement par les Etats d'inspiration néolibérale, les institutions financières alimentent un processus de réforme des institutions de l'Etat à travers le projet de « bonne gouvernance ». A travers la « bonne gouvernance », il s'agit de revisiter la place et le rôle de l'Etat.

Dès lors, *« le paradigme de la gouvernance devient une grille d'analyse pertinente pour décrire les mutations qui vont affecter les appareils d'Etat à partir des années 1980 et qui se caractérisent en fin de compte par une forte convergence. Sous-produit de la mondialisation, ces mutations sont à première vue conformes aux nouvelles règles du jeu international : placés dans le contexte d'interdépendance élargie, les Etats sont contraints de redéfinir leurs principes d'organisation et d'action ; la bonne gouvernance des Etats dans l'ordre interne apparaît comme une condition de la bonne gouvernance mondiale<sup>176</sup> »*. La refondation de l'Etat se fait de deux façons : l'Etat se retire du secteur social pour se concentrer sur les fonctions régaliennes d'une part, et abandonne la position d'opérateur économique, d'autre part.

Premièrement, la gouvernance entraîne le retrait de l'Etat du secteur social. L'Etat y intervient seulement dans des circonstances particulières. La gouvernance appelle l'Etat à se recentrer sur les missions dont il est le seul à pouvoir assumer. Ce sont les fonctions relatives à la sécurité, à la défense et à la diplomatie. Elles touchent à la spécificité de l'Etat en tant que seul à détenir le monopole de contrainte, à assurer la cohésion sociale et la protection collective contre les risques de toutes natures.

Deuxièmement, la gouvernance entraîne le désengagement de l'Etat des activités productives. Cette perspective s'est propagée dans les pays libéraux, dans les pays en transition et dans les pays en développement. Elle s'est matérialisée avec les programmes de privatisation.

---

<sup>176</sup> CHEVALLIER Jacques : « La gouvernance, un nouveau paradigme étatique ? », *Revue française d'administration publique*, vol. n°105-106, no. 1, 2003, pp. 203-217. Consulté en ligne le 28/06/2016. <https://www.cairn.info/revue-francaise-d-administration-publique-2003-1-page-203.htm>

La privatisation consistant à transférer au secteur privé une activité, une entreprise qui appartenait au secteur public. A l'origine « *au nom de la bonne gouvernance, les institutions financières internationales ont notamment imposé aux pays en développement des programmes d'ajustement structurel prévoyant le démantèlement d'un secteur public pléthorique et jugé inefficace*<sup>177</sup> ». Toutefois, ce désengagement ne signifie pas que l'Etat est totalement absent du jeu économique et social. Désormais, l'Etat est plus un stratège qu'un pilote. Son rôle se limite à la supervision, au maintien de l'équilibre. Ses activités se font en étroite collaboration avec les opérateurs économiques. La gouvernance attribue une nouvelle légitimité à l'Etat ; celle de la régulation.

En somme, les nouvelles fonctions de l'Etat se regroupent dans le concept de « bonne gouvernance ». La « bonne gouvernance » suppose l'application de certains principes d'organisation, de l'adhésion à des valeurs, de l'encadrement par le droit. Les institutions internationales jouent un rôle déterminant en la matière. En effet, « *alors qu'elles s'étaient préoccupées d'abord exclusivement de la dimension économique du développement, en préconisant l'adoption de solutions de type libéral, elles mettront l'accent, à partir des années 1990, d'une part sur la nécessité d'institutions publiques efficaces pour accompagner le développement économique, d'autre part, sur le respect de certaines exigences d'ordre du jour*<sup>178</sup> ». Cette nouvelle vision de l'Etat implique que la sécurité des citoyens et le respect de la loi soient assurés à travers l'indépendance des magistrats, la bonne gestion des organismes publics, la responsabilité et l'imputabilité, la transparence. L'OCDE, la Banque Mondiale, les Nations unies et d'autres organismes rendent mieux compte de cette nouvelle donne. On assiste à une véritable réforme de l'Etat qui prend tantôt l'aspect d'entreprise de reconstruction voire de construction de l'Etat<sup>179</sup>.

La notion de gouvernance entraîne donc une refondation de l'Etat. Les fonctions et les valeurs de l'Etat sont modifiées. Elle a conduit à redéfinir les principes d'organisation et d'action de l'Etat. Mais, il faut alors que l'Etat s'adapte.

---

<sup>177</sup> CHEVALLIER Jacques. « La gouvernance, un nouveau paradigme étatique ? », *Revue française d'administration publique*, vol. n°105-106, no. 1, 2003, pp. 203-217. Consulté en ligne le 28/06/2016. <https://www.cairn.info/revue-francaise-d-administration-publique-2003-1-page-203.htm>

<sup>178</sup> Ibidem.

<sup>179</sup> Ibidem.

## C- La gouvernance comme adaptation de l'Etat

Le mode de relation entre l'Etat et la société est au centre de la problématique de la gouvernance. La logique de la gouvernance modifie le style de l'action publique et l'architecture de l'Etat lui-même.

Au niveau de l'action publique, la rationalité s'impose à l'Etat. Plusieurs acteurs interviennent pour trouver des solutions aux problèmes collectifs. La gouvernance se présente ainsi comme la condition d'une régulation efficace. En effet, comme le dit Jacques Chevallier, « *c'est en associant les intéressés à la définition des règles du jeu qu'un bon équilibre d'ensemble pourrait être atteint*<sup>180</sup> ». Ainsi, le nouveau style d'action publique invite divers acteurs à la table de négociation dans le cadre de l'élaboration des politiques publiques. L'action publique se transforme ainsi pour devenir la résultante d'un processus complexe et sinueux.

En effet, l'Etat s'adapte à la nouvelle donne de la gouvernance. Cette adaptation est visible au niveau du processus décisionnel de l'action publique. Il s'agit pour l'Etat d'ouvrir le champ à la confrontation pour aboutir à un équilibre entre des positions contradictoires et des intérêts différents et divergents. Comment se présente le mécanisme décisionnel de l'action publique à l'ère de la gouvernance ? Jacques Chevallier y répond que « *l'action publique désormais mise en débat, offerte à la négociation des porte-paroles représentatifs des différents groupes sociaux vont être systématiquement associés à l'élaboration des politiques, soit dans le cadre des procédures de consultations formelles, soit par le biais de mécanismes plus souples de concertation ; cette ouverture aux représentants sociaux vise à localiser les sources potentielles de conflit, à baliser les terrains d'affrontement, à situer les zones de compromis*<sup>181</sup> ». De cette façon, si la nouvelle action publique est une prise en compte des avis de toutes les couches sociales, elle se présente comme une méthode de prévention des conflits. Elle permet de circonscrire les potentielles crises qui peuvent résulter de l'action à engager à l'effet de les éviter.

Le nouveau style de l'action publique ne se résume pas à un processus mécanique de décision. Il ne supprime pas l'Etat pour autant. L'Etat reste au centre du dispositif de gouvernance. L'Etat s'adapte en définissant un cadre d'interaction et des règles de jeu. En somme il s'agit, pour l'Etat d'adapter son mode de gouvernement au nouveau contexte social.

---

<sup>180</sup> Ibidem.

<sup>181</sup> Ibidem.

J-C Padioleau estime que la coopération des acteurs sociaux avec l'Etat conduit à ce qu'il nomme « gouvernance instrumentale » et « gouvernance procédurale »<sup>182</sup>. Les gouvernances instrumentales visent l'efficacité de l'action publique. Les gouvernances procédurales conduisent quant à elles à la « démocratie procédurale » chère à Habermas. Elles favorisent l'ouverture de l'action publique aux citoyens, aux groupes, aux communautés. Le nouveau style de l'action publique induit par la gouvernance entraîne une mise à jour de l'organisation de l'Etat.

Au niveau de l'architecture, l'Etat se réorganise pour se rapprocher des nouveaux acteurs. Autrement dit, l'Etat « *se transforme sous la pression de la gouvernance. L'appareil d'Etat est appelé à se fragmenter pour répondre de la diversité des problèmes posés et pour établir des contacts étroits avec les acteurs sociaux* »<sup>183</sup>. A ce propos, l'Etat, traditionnellement unitaire, va faire place à un nouveau modèle avec pour toile de fond la naissance de plusieurs pôles de décision. On assiste au développement de nouvelles structures d'intérêts différents et indépendants vis-à-vis des gouvernants. La naissance de la territorialisation, de la segmentation s'inscrit dans cette logique. Le principe de proximité guide désormais l'Etat.

Au total, la notion de gouvernance a envahi les Etats modernes. Des relations internationales à la gestion des affaires locales, en passant par la régionalisation, la gouvernance d'Etat est, aujourd'hui, au centre de tous les débats relatifs à la légitimité des pouvoirs publics. De façon générale, la gouvernance est un concept polysémique. Les définitions divergent selon que les auteurs sont des scientifiques-chercheurs ou des experts des institutions internationales. Si pour les premiers, elle se résume à la façon de gouverner, pour les seconds, elle renferme un ensemble de règles et de procédures impliquant une diversité d'acteurs transformant l'Etat et influençant considérablement les politiques publiques.

Après l'analyse de la notion de gouvernance sous l'angle général, il convient de faire une étude de cas. Cette étude consiste à l'analyse de la gouvernance en Côte d'Ivoire.

---

<sup>182</sup> PADIOLEAU (J-C) : « L'action publique post-moderne, le gouvernement politique des risques », *Revue Politique et Management Public*, Vol 17, n°4, décembre 1999, p. 85-127.

<sup>183</sup> CHEVALLIER Jacques : « La gouvernance, un nouveau paradigme étatique ? », *Revue française d'administration publique*, vol. n°105-106, no. 1, 2003, pp. 203-217. Consulté en ligne le 28/06/2016. <https://www.cairn.info/revue-francaise-d-administration-publique-2003-1-page-203.htm>



## CHAPITRE II : LA GOUVERNANCE EN COTE D'IVOIRE

Parlant de la gouvernance, Lakroum Monique indique : « *Or, le continent africain constituait une pièce charnière de ce mécanisme global dont l'impact était non seulement économique mais aussi social et culturel. Ces enjeux apparurent cependant plus clairement à l'occasion de l'accession à l'indépendance de ces pays car il ne s'agissait pas seulement de renégocier les relations entre les nouveaux Etats et une ex-métropole mais de rééquilibrer l'ensemble des échanges et des rapports de force internationaux désormais animés par de multiples acteurs au statut incertain et inégal*<sup>184</sup> ». Autrement dit, la gouvernance des Etats africains est le résultat d'un processus qui a débuté pendant la colonisation. Dans ce chapitre, il est question d'étudier la gouvernance démocratique et la place de la société civile dans la gouvernance de la Côte d'Ivoire d'une part, et de présenter la manière dont le système de gouvernance administrative et sécuritaire ivoirien a été construit, d'autre part.

### SECTION I : LA GOUVERNANCE POLITIQUE EN CÔTE D'IVOIRE

On évoquera le cadre juridique de la démocratie à travers l'examen de la Constitution ivoirienne et la manifestation de la démocratie au niveau local, d'une part, et l'institutionnalisation de la société civile en tant qu'acteur important du processus de démocratisation, d'autre part.

#### I- LE CADRE JURIDIQUE DEMOCRATIQUE

La gouvernance démocratique en Côte d'Ivoire, c'est l'ensemble des mécanismes et des méthodes répondant aux principes de la démocratie, s'adaptant aux circonstances et à l'histoire locale, que les autorités publiques ivoiriennes mettent en œuvre dans la conduite des affaires de l'Etat. Pour comprendre la gouvernance démocratique en Côte d'Ivoire, il convient de parcourir le cadre institutionnel national de la démocratie et de voir par la suite comment la démocratie se manifeste au niveau local.

---

<sup>184</sup> LAKROUM Monique : « Les indépendances africaines : prélude à la gouvernance globale », Outre-mer, tome 97, n°368-369, 2<sup>e</sup> semestre 2010, in : Catherine COQUERY-VIDROVITCH et Hélène D'ALMEIDA-TOPOR (Dir) : *Cinquante ans d'indépendances africaines*, p. 97-113. Consulté en ligne le 20/02/2016. [http://www.persee.fr/doc/outre\\_1631-0438\\_2010\\_num\\_97\\_368\\_4492](http://www.persee.fr/doc/outre_1631-0438_2010_num_97_368_4492). Document généré le 15/09/2015.

## A- Le cadre institutionnel national de la démocratie

L'examen de la constitution ivoirienne permet de dégager les principes de la démocratie. Dans le préambule de la Constitution ivoirienne, le peuple de Côte d'Ivoire présente son attachement à la démocratie<sup>185</sup>. Le cadre institutionnel de la démocratie fait état de la séparation des pouvoirs, de l'indépendance de la justice, de la souveraineté populaire, du contrôle des pouvoirs, de la garantie des droits de l'homme et des libertés publiques et de la participation citoyenne. Des traits caractéristiques de la démocratie sont mentionnés dans la loi fondamentale de la Côte d'Ivoire.

### *La séparation des pouvoirs*

La séparation des pouvoirs est au centre de la Constitution ivoirienne du 08 novembre 2016. Le pouvoir exécutif, le pouvoir législatif et le pouvoir judiciaire sont bien distincts dans cette constitution. Il existe une rationalisation de l'expression du pouvoir par la canalisation du pouvoir exécutif et la valorisation des pouvoirs parlementaires et judiciaires<sup>186</sup>.

Au niveau de la rationalisation du pouvoir exécutif, elle trouve sa source dans les débordements et abus constatés au lendemain de l'indépendance dans l'exercice du pouvoir politique. La première constitution de la Côte d'Ivoire consacrait le multipartisme. En effet, dans la première Constitution du pays, en son article 7, il est écrit que « *les partis et groupements politiques concourent à l'expression du suffrage. Ils se forment et exercent leur activité librement sous la condition de respecter les principes de la souveraineté nationale et de la démocratie, et les lois de la République*<sup>187</sup> ». En réalité, cette disposition qui favorise l'expression du suffrage sur les bases pluralistes ne sera pas respectée car, contre toute attente, c'est le système du parti unique qui prévaut pendant 30 années. Comme l'indique Pélagie K. A. N'Dri-Théoua, « *Les partis politiques opposés au parti au pouvoir ne pouvait bénéficier d'aucune existence légale, contraints d'exister sous l'ombre du « partis de tous ». Les conséquences sur le processus démocratique étaient manifestes. Le principe clé du pluralisme politique était biaisé*<sup>188</sup> ». Un tel dysfonctionnement de l'appareil politique exigeait une mise à

---

<sup>185</sup> LOI n° 2016-886 du 8 novembre 2016 portant Constitution de la République de Côte d'Ivoire.

<sup>186</sup> Pélagie K. A. N'DRI-THEOUA, op. cit.

<sup>187</sup> Constitution de la République de Côte d'Ivoire du 3 novembre 1960, article 7.

<sup>188</sup> Pélagie K. A. N'DRI-THEOUA, op. Cit.

jour. Cette mise à jour a consisté à canaliser le pouvoir exécutif en établissant des règles pour l'accession au pouvoir et pour l'exercice du pouvoir.

Partant de la reconnaissance de l'opposition dans le système politique à travers la révision de la Constitution ivoirienne en 1990, la Constitution de 2000 et celle de 2016 font mention des conditions strictes d'accès au pouvoir exécutif. Au-delà des polémiques créées par cette disposition, elle a eu l'avantage de mettre en place un fondement juridique des conditions d'éligibilité. Cette disposition se renforce par la création d'une Commission électorale indépendante. Elle a pour mission l'organisation d'élections libres et transparentes.

Selon la loi n° 2016-886 du 8 novembre 2016 portant Constitution de la République de Côte d'Ivoire, l'exécutif est composé du Président de la République, du vice-Président de la République et du Gouvernement<sup>189</sup>. Cette disposition renforce le pouvoir exécutif avec la naissance d'un vice-Président de la République, élu en même temps que le Président de la République, au suffrage universel direct. Son rôle est limité à agir sur délégation du Président de la République et à suppléer le Président de la République lorsque celui-ci est hors du territoire national où ce dernier peut par décret, lui déléguer la présidence du Conseil des ministres, sur un ordre du jour précis<sup>190</sup>.

Concernant l'exercice du pouvoir exécutif, le système politique ivoirien est parti d'un système présidentiel en 1960 à un système présidentieliste en 1990 avec l'institution d'un poste de Premier ministre instituant un bicéphalisme au niveau de l'exécutif. En fait, cette disposition a pour effet d'atténuer l'exercice exclusif du pouvoir par le Président de la République et d'attribuer une image moins autoritaire au régime par rapport au système du parti unique qui a prévalu jusque-là.

Outre le pouvoir exécutif dont l'encadrement correspond aux fondamentaux démocratiques, il existe une valorisation du pouvoir législatif et du pouvoir judiciaire. Les pouvoirs parlementaires et législatifs étaient déjà présents dans les deux premières Constitutions. Ils sont renforcés dans la dernière Constitution.

---

<sup>189</sup> Loi n° 2016-886 du 8 novembre 2016 portant Constitution de la République de Côte d'Ivoire, article 53.

<sup>190</sup> Ibidem, article 80.

A l'image d'une « *chambre d'enregistrement*<sup>191</sup> » lors du système du parti unique, l'Assemblée nationale commence à prendre une configuration plurielle avec la transition démocratique de 1990. Ainsi, le pluralisme politique revalorise le pouvoir législatif. Sous la seconde république, l'Assemblée nationale est composée de sensibilités politiques diverses. Dans la dernière Constitution, le pouvoir législatif est exercé par le Parlement. Le Parlement est désormais composé de l'Assemblée nationale et du Sénat<sup>192</sup>.

Ensuite, la loi atténue le pouvoir de l'exécutif au profit de l'Assemblée nationale lorsqu'il s'agit de la promulgation de la loi. Ainsi, une loi non promulguée par le Président de la République dans les délais impartis, c'est-à-dire trente jours, peut être déclarée exécutoire par le Conseil constitutionnel saisi par le président de l'une des deux chambres du Parlement, si elle est conforme à la Constitution<sup>193</sup>.

Le pouvoir judiciaire est également mis en valeur. Premièrement, l'on est passé d'une simple « autorité judiciaire » dans les Constitution de 1959 et 1960 à la reconnaissance d'un pouvoir judiciaire dans la Constitution de 2000. Deuxièmement, l'article 101 de la même Constitution de 2000 mentionne expressément la séparation du pouvoir judiciaire avec les autres pouvoirs<sup>194</sup>. Troisièmement, les magistrats sont permanents en application de la loi. Ils restent fixes, inamovibles<sup>195</sup>. Cette disposition reprise à l'article 140 de la Constitution de 2016 assure aux personnels du pouvoir judiciaire une stabilité favorisant l'application impartiale de la loi. Cependant, la loi mentionne désormais qu'en cas de nécessité de service les magistrats peuvent être déplacés ou mutés<sup>196</sup>.

Au-delà, l'institution du Conseil constitutionnel en tant que juge de la constitutionnalité des lois et régulateur des fonctionnements des pouvoirs publics<sup>197</sup> élève théoriquement la Côte d'Ivoire au rang d'un Etat démocratique. En effet, cette fonction était laissée aux mains de l'Assemblée nationale et de la Chambre constitutionnelle de la Cour suprême<sup>198</sup>.

---

<sup>191</sup> Francis WODIE : *Institutions politiques et droit constitutionnel en Côte d'Ivoire*, Presse Universitaire de Côte d'Ivoire, 1996, p. 370.

<sup>192</sup> Loi n° 2016-886 du 8 novembre 2016 portant Constitution de la République de Côte d'Ivoire, article 85.

<sup>193</sup> Ibidem, article 74.

<sup>194</sup> Constitution de la République de Côte d'Ivoire du 23 juillet 2000, article 101.

<sup>195</sup> Constitution de la République de Côte d'Ivoire du 23 juillet 2000, article 103.

<sup>196</sup> Loi n° 2016-886 du 8 novembre 2016 portant Constitution de la République de Côte d'Ivoire, article 140.

<sup>197</sup> Ibidem, article 126.

<sup>198</sup> Dans la constitution du 3 novembre 1960, en son article 30, l'Assemblée nationale statue souverainement sur la validité des élections de ses membres. Tandis que la chambre constitutionnelle de la Cour suprême est chargée des conflits que peuvent résulter de l'organisation des élections.

### ***La limitation du pouvoir***

Le nombre de mandat est limité à deux. Selon l'article 55 de la Constitution de 2016, le Président de la République et le Vice-Président sont élus pour cinq ans renouvelables une seule fois<sup>199</sup>. Cependant, il faut relever que la limitation du pouvoir est encore ambiguë. En effet, les candidats à la Présidence de la République ne sont plus soumis à la limite d'âge. La limite d'âge a disparu de la Constitution de 2016. De plus, pour ce qui concerne les dispositions transitoires de la présente Constitution, l'éligibilité du Président actuel n'est pas clairement définie.

### ***L'indépendance de la justice***

L'indépendance de la justice est prévue dans la Constitution ivoirienne<sup>200</sup>. Le Président de la République en est le garant. Il se fait aider dans cette tâche par le Conseil supérieur de la Magistrature<sup>201</sup>.

Par ailleurs, la loi encadre l'indépendance de la justice avec la protection accordée aux magistrats. Effectivement, « *Le magistrat est protégé contre toutes formes d'ingérence, de pression, d'interventions ou de manœuvres, ayant pour effet de nuire à l'accomplissement de sa mission. Lorsqu'il estime que son indépendance est menacée, le juge a le droit de saisir le Conseil supérieur de la Magistrature. Le juge n'obéit qu'à l'autorité de la loi*<sup>202</sup> ». Cependant, la gestion des délits commis lors de la crise politico-militaire semble remettre en cause l'indépendance de la justice car seuls les hommes de l'ancien régime ayant perdu la guerre sont poursuivis et jugés.

### ***La souveraineté populaire et la participation populaire***

La souveraineté du peuple est également reconnue par la Constitution de Côte d'Ivoire. Elle se manifeste par voie référendaire et par les représentants du peuple élus<sup>203</sup>. Selon l'article 43 de la Constitution de 2016, le peuple est au centre du principe sur lequel repose la République de Côte d'Ivoire. Cette constitution reconnaît que le principe de la République de Côte d'Ivoire est le gouvernement du peuple, par le peuple et pour le peuple<sup>204</sup>. La souveraineté,

---

<sup>199</sup> Loi n° 2016-886 du 8 novembre 2016 portant Constitution de la République de Côte d'Ivoire, article 55.

<sup>200</sup> Ibidem, article 139.

<sup>201</sup> Ibidem, article 139.

<sup>202</sup> Ibidem, article 140.

<sup>203</sup> Ibidem, article 51.

<sup>204</sup> Ibidem, article 43.

appartenant au peuple tout entier, aucune section du peuple ni aucun individu ne peut s'en attribuer l'exercice<sup>205</sup>.

D'un autre côté, l'élection est perçue comme le moyen démocratique par lequel le peuple choisit librement ses gouvernants. Cet aspect est également mentionné dans le préambule de la Constitution où le pays proclame son attachement à ce principe démocratique qui se matérialise par l'organisation d'élections libres et transparentes.

### ***Le contrôle des pouvoirs***

Pour une meilleure conduite de l'action publique et de la gouvernance du pays, il est prévu deux types de contrôles de l'action de l'exécutif : le contrôle de l'action gouvernementale exercé par le législatif sur l'exécutif et le contrôle des finances publiques exercé par la Cour des Comptes.

Concernant le contrôle de l'action gouvernementale exercé par le parlement, la loi stipule que les membres du gouvernement ont accès aux commissions du parlement et sont entendus par le parlement à la demande des commissions. Le parlement utilise les moyens de contrôle que sont les questions orales, les questions écrites, les commissions d'enquête et les missions d'évaluation<sup>206</sup>. Des questions sont posées prioritairement au Président de la République lors des sessions ordinaires une fois par mois.

Concernant le contrôle de la gestion des finances publiques, la Cours des Comptes a des attributions juridictionnelles, de contrôle et de consultation. De façon précise, « la Cour des Comptes contrôle la gestion des comptes des services de l'Etat, des Etablissements publics nationaux, des collectivités territoriales, des Autorités administratives indépendantes et de tout organisme bénéficiant du concours financier de l'Etat ou d'une autre personne morale de droit public ainsi que de tout organisme bénéficiant du concours financier des entreprises publiques et de leurs filiales<sup>207</sup> ».

### ***La garantie des droits de l'homme et des libertés publiques***

Selon le préambule de la Constitution de 2016, la Côte d'Ivoire adhère aux instruments juridiques internationaux, notamment la Charte des Nations unies de 1945, la Déclaration

---

<sup>205</sup> Ibidem, article 51.

<sup>206</sup> Ibidem, article 117.

<sup>207</sup> Ibidem, article 152.

universelle des droits de l'Homme de 1948, la Charte africaine des droits de l'Homme et des Peuples de 1981 et ses protocoles additionnels, l'Acte constitutif de l'Union africaine de 2001, dans lesquels les droits de l'Homme, les libertés publiques, la dignité de la personne humaine, la justice et la bonne gouvernance sont garantis.

Ainsi, l'Etat s'est engagé à respecter les droits de l'Homme et les libertés publiques, à les faire connaître et à les diffuser au sein de la population<sup>208</sup>. Pour se faire, l'Etat décide de prendre les mesures nécessaires pour intégrer la Constitution, les droits de l'Homme et les libertés publiques dans les programmes d'enseignement scolaires et universitaires ainsi que dans la formation des forces de défense et de sécurité, et des agents de l'Administration. Pour renforcer le respect des droits de l'homme et des libertés publiques, la loi autorise par ailleurs les associations de défense de droits de l'homme à intervenir dans le processus de promulgation des lois relatives aux libertés publiques en les déférant au Conseil constitutionnel. Aussi, les lois relatives aux libertés publiques sont-elles transmises à l'organisme chargé des droits de l'homme avant leur promulgation<sup>209</sup>.

En résumé, la Côte d'Ivoire est-elle un Etat effectivement démocratique ? Si pour Prélot et Boulouis, « *aucune démocratie n'est intégralement et exclusivement démocratique*<sup>210</sup> », elle se reconnaît par ses traits caractéristiques. Que dire de la démocratie au niveau local en Côte d'Ivoire ?

## **B- La décentralisation : la démocratie locale**

La démocratie locale s'entend comme le transfert de certaines prérogatives de l'Etat aux communes, aux départements ou aux régions et l'exercice démocratique de celles-ci par des organes élus.

L'histoire de la communalisation remonte à la période coloniale. Le colonisateur tente de créer les communes d'Abidjan et de Grand Bassam. Il faut attendre la loi-cadre Gaston Deffère (1956) conférant l'autonomie interne aux colonies pour que s'organisent les premières communes en Côte d'Ivoire. La loi crée deux communes de plein exercice (Abidjan et Bouaké) et six communes de moyen exercice (Abengourou, Dimbokro, Gagnoa, Agboville, Daloa et

---

<sup>208</sup> Ibidem, article 28.

<sup>209</sup> Ibidem, article 113.

<sup>210</sup> Marcel PRÉLOT, Jean BOULOUIS : *Institutions politiques et droit constitutionnel*, 11e éd., Paris, DALLOZ, 1990, p. 57.

Man). Huit communes prévues par la loi n'ont pas pu être installées (Adzopé, Bondoukou, Divo, Sassandra, Aboisson, Dabou, Korhogo et Ferkessédougou). Ainsi, avant l'indépendance il existe ainsi huit communes dont deux avec des maires élus, les 6 autres ayant pour maires les chefs de circonscription administrative (commandants de Cercle).

Le processus de communalisation prend son essor en 1978 avec la loi n°78-07 du 9 janvier 1978 qui porte création de 28 communes de plein exercice, complétée par la loi n°80-1182 du 17 octobre 1980 portant statut particulier de la ville d'Abidjan avec la création de 10 communes dans l'agglomération d'Abidjan. Cette loi transfère certaines compétences de l'Etat aux communes et à la ville d'Abidjan, détermine les électeurs et les modalités de l'élection des conseillers municipaux et des conseillers de la ville d'Abidjan.

En 1985, on assiste à un accroissement des populations communales passant de 3 009 562 à 4 194 279. L'Etat crée donc 98 nouvelles communes<sup>211</sup>. Le nombre de communes passe ainsi de 37 à 135 et l'effectif des conseillers municipaux élus au suffrage universel augmente de 1291 à 3910<sup>212</sup>.

L'élection, manifestation de la démocratie, se déroule certes sous le mode semi-concurrentiel mais l'exercice de la démocratie locale s'ancre de plus en plus dans la pratique. La commune et la ville d'Abidjan sont composées des organes suivants :

- *le conseil municipal ou le conseil de la ville d'Abidjan*, élu pour cinq par le corps électoral de la circonscription au suffrage universel direct et au scrutin de liste. Il constitue l'organe délibérant.
- *la municipalité*, composée du Maire et de ses adjoints.
- *le Maire*, autorité municipale et agent de l'Etat. Il est élu par le Conseil municipal ou le conseil de la ville d'Abidjan.

La politique de décentralisation s'interrompt avec le coup d'Etat du 24 décembre 1999. En effet, Henry Konan Bédié succède au Président Félix Houphouët-Boigny et est réélu en 1995. Il crée de nouvelles communes et les districts d'Abidjan et de Yamoussoukro dirigés par des gouverneurs nommés par le Président de la république. Le nombre de communes atteint

---

<sup>211</sup> Loi n° 85-1085 du 17 octobre 1985 portant création de quatre-vingt-dix-huit (98) communes de plein exercice en Côte d'Ivoire.

<sup>212</sup> FAHE Maurice : *La démocratie locale en Côte d'Ivoire*, Cours de Master II en science politique, Chaire UNESCO pour la culture de la paix, Abidjan, 2014-2015.



197. Pendant qu'il est envisagé de créer des communes rurales et d'ériger les régions en collectivités décentralisées, le coup d'Etat survient.

Le coup d'Etat du 24 décembre 1999 met un terme, durant le régime militaire, aux transformations démocratiques. La Constitution est abrogée. Le débat constitutionnel débouchera plus tard sur l'adoption par référendum d'une nouvelle Constitution et une nouvelle loi électorale déterminera le régime électoral des régions et des communes.

Ainsi, dès 2001, le nouveau gouvernement procède à la mise en œuvre d'une nouvelle politique locale. Il s'agit de l'adoption de la loi d'orientation sur l'organisation générale de l'administration territoriale, la loi relative à l'organisation du département, la loi portant statut du District d'Abidjan, puis en janvier 2002 par l'adoption de la loi portant statut du District de Yamoussoukro.

Le pays entier est ainsi communalisé. Le nombre de commune est de 1323 entre 2002 et 2010. Les résultats des élections municipales du 25 mars 2001 confirment une bonne organisation des élections et le progrès de la démocratie locale. En effet, avec 27,97% des suffrages exprimés, le RDR enlève 64 municipalités et se classe au premier rang des partis, il est suivi par le PDCI avec 27,24%, 60 villes, le FPI, 25,18% et 33 villes et l'UDPCI avec 4 villes<sup>213</sup>. Le FPI, parti au pouvoir perd les élections municipales. Le gouvernement s'attache à mettre en œuvre les mécanismes pouvant lui permettre d'éviter la même déconvenue. La stratégie mise en œuvre consiste à empêcher les électeurs de rentrer en possession de la nouvelle carte d'identité. Les résultats ne reflètent pas l'expression des urnes. Elles traduisent la difficulté de la démocratie locale à s'imposer définitivement. Le FPI et son allié le PDCI arrivent en tête avec 18 départements chacun. Le RDR occupe la troisième place avec 10 départements suivi de l'UDPCI avec 03 départements.

En 2013, après dix années de crise, la Côte d'Ivoire renoue avec les élections locales. On assiste encore à un nouveau découpage territorial. Le gouvernement supprime 1126 communes ramenant à 197. Le gouvernement crée 14 districts dont deux autonomes ; ceux d'Abidjan et de Yamoussoukro dirigés par des gouverneurs. 31 régions devenues des collectivités territoriales sont créées avec des conseillers régionaux élus.

---

<sup>213</sup> Ibidem.

Le boycott du FPI limite les enjeux des élections municipales et régionales de 2013 donnant une configuration monolithique des représentants locaux. L'exploit des candidats présentés sous l'étiquette « indépendant » en dit plus. Ils sont ainsi 40 aux élections régionales et 344 aux élections municipales. Rapporté aux partis politiques, ils représentent 19 candidats du RDR, 12 du PDCI et 9 RHDP aux élections régionales. Ces chiffres sont de 166 pour le RDR, 122 pour le PDCI de 13 pour UDPCI et de 5 candidats pour le RHDP aux élections municipales.

Le RDR, le parti au pouvoir remporte les élections mais la coalition du RHDP se décompose. Comme l'exprime Fahé Maurice « *On pourrait donc dire que le RDR l'a emporté sans vraiment l'emporter*<sup>214</sup> ». La défaite du secrétaire général par intérim est un exemple éloquent du caractère particulier des résultats de ces élections.

Il ressort que la démocratie locale est déterminée par l'environnement politique national. La démocratie locale reste tributaire de la démocratie nationale. Elles sont fortement liées. Il est peu probable que l'une triomphe sans l'autre.

En Côte d'Ivoire, la gouvernance démocratique locale est encore à sa phase de balbutiement. La mise en pratique des principes de la démocratie illustre en faveur de l'imperfection de la démocratie en Côte d'Ivoire. On le voit à travers les événements politiques que le pays a connus ces dernières années. Analysons à présent la société civile ivoirienne.

## **II- L'INSTITUTIONNALISATION DE LA SOCIÉTÉ CIVILE EN CÔTE D'IVOIRE**

La société civile est présente et encadrée en Côte d'Ivoire. Ses fonctions sont définies par le droit. Elle mène des actions pour le renforcement de la gouvernance démocratique.

### **A- Le cadre de la société civile**

#### **1- Le cadre réglementaire des associations**

Des instruments juridiques concernant la société civile existe en Côte d'Ivoire. Ils sont d'ordre international et national.

---

<sup>214</sup> Ibidem.

## a- Le cadre réglementaire international

Au niveau international, il existe la *Déclaration universelle des droits de l'homme* de 1948. A son article 20 relatif à liberté de réunion et d'association, elle stipule que « *Toute personne a droit à la liberté de réunion et d'association pacifiques. Nul ne peut être obligé de faire partie d'une association*<sup>215</sup> ». En d'autres termes, les êtres humains ont le droit de réunir, de s'associer, c'est-à-dire de s'assembler avec autrui. A l'inverse, personne ne doit être contraint d'appartenir à une association ou un parti politique.

En 1966, le *Pacte international relatif aux droits civils politiques* reprend les mêmes dispositions en ces termes « *Toute personne a le droit de s'associer librement avec d'autres, y compris le droit de constituer des syndicats et d'y adhérer pour la protection de ses intérêts*<sup>216</sup> ». Ici, la charte émet une condition qui est celle du respect de la loi interne par les associations. De cette façon, les associations, se constituant librement ont tout de même l'obligation de se conformer aux normes de chaque pays.

*La Charte africaine des droits de l'homme et des peuples* ne reste pas en marge de la reconnaissance de ce droit à la personne humaine en 1981. En son article 10, la charte stipule que « *Toute personne a le droit de constituer librement des associations avec d'autres, sous réserve de se conformer aux règles édictées par la loi. Nul ne peut être obligé de faire partie d'une association sous réserve de l'obligation de solidarité prévue à l'article 29*<sup>217</sup> ».

Enfin, la *Déclaration sur le droit et la responsabilité des individus, groupes et organes de la société de promouvoir et protéger les droits de l'homme et les libertés fondamentales universellement reconnus des Nations unies*, le 08 mars 1999, reconnaît à chaque individu le droit de s'associer avec d'autres individus aussi bien au niveau national qu'international<sup>218</sup>.

---

<sup>215</sup> *Déclaration universelle des droits de l'homme* (1948), article 20. Consultée en ligne le 08/07/2016, [https://ecole18bal.files.wordpress.com/2012/02/dc3a9cl-univ-droits\\_de\\_l\\_homme.pdf](https://ecole18bal.files.wordpress.com/2012/02/dc3a9cl-univ-droits_de_l_homme.pdf)

<sup>216</sup> *Pacte international relatif aux droits civils politiques*, article 22. Conclu à New York le 16 décembre 1966 Approuvé par l'Assemblée fédérale le 13 décembre 1991, Instrument d'adhésion déposé par la Suisse le 18 juin 1992. Entré en vigueur pour la Suisse le 18 septembre 1992, Texte original. Consultée en ligne le 08/07/2016, [http://ec.europa.eu/justice/policies/privacy/docs/un-art17\\_fr.pdf](http://ec.europa.eu/justice/policies/privacy/docs/un-art17_fr.pdf)

<sup>217</sup> *La charte africaine des droits de l'homme et des peuples*, article 10. Consultée en ligne le 08/07/2016, <http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/CAFRAD/UNPAN008089.pdf>

<sup>218</sup> *Déclaration sur le droit et la responsabilité des individus, groupes et organes de la société de promouvoir et protéger les droits de l'homme et les libertés fondamentales universellement reconnus des Nations unies*, article 5. Consultée en ligne le 08/07/2016. [http://www.ohchr.org/Documents/Issues/Defenders/Declaration/declaration\\_fr.pdf](http://www.ohchr.org/Documents/Issues/Defenders/Declaration/declaration_fr.pdf)

## **b- Le cadre réglementaire national**

Au niveau national, les textes encadrent les associations. Dans le préambule de la Constitution ivoirienne, un accent particulier est accordé aux principes de la Déclaration universelle des droits de l'homme et aux principes de la Charte africaine des droits de l'homme et des peuples. Par ailleurs, la loi n° 60-315 du 21 septembre 1960 relative aux associations fixe les règles régissant les associations en Côte d'Ivoire. A son article premier, la loi définit l'association comme « *la convention par laquelle deux ou plusieurs personnes mettent en commun d'une façon permanente leurs connaissances ou leur activité dans un but autre que lucratif<sup>219</sup>* ». Cette loi s'applique à toute forme d'association y compris les organisations de la société civile et les Organisations non gouvernementales (ONG). La loi ne détermine pas le mode de gestion et de fonctionnement des associations. Cela relève des statuts et du règlement intérieur de chaque association. Il revient aux associations de suivre la procédure de demande d'agrément. Elles ne sont pas taxées sur le revenu de leurs activités. Toutefois, toutes les associations ne fonctionnent pas régulièrement. Certaines ont une existence de faite soit par négligence, soit parce qu'elles ne remplissent pas les conditions fixées, soit parce qu'elles font l'objet de blocage par le ministère de l'intérieur.

En Côte d'Ivoire une Convention de la Société Civile est en place depuis 2005. Créée à l'initiative de la Ligue Ivoirienne des Droits de l'Homme (LIDHO), la Convention de la Société Civile Ivoirienne (CSCI) est une faîtière d'organisations de la société civile qui regroupe aujourd'hui 162 structures nationales issues des organisations religieuses, des organisations professionnelles, des organisations syndicales et des organisations non-gouvernementales (ONG). La CSCI est dotée d'une charte de 38 articles définissant la composition et le fonctionnement de la convention. Elle a pour mission de contribuer à la paix, à la stabilité politique et à la démocratie. Selon Patrick N'Gouan, ancien coordinateur de la CSCI, « *Quand on compte uniquement sur l'élite politique en écartant l'ensemble des forces vives de la nation, on n'a jamais réussi à envoyer une paix durable dans les pays* ».

Il existe différentes types d'associations en Côte d'Ivoire. Elles ont une structuration particulière sur le territoire national.

---

<sup>219</sup> Loi n° 60-315 du 21 septembre 1960 relative aux associations, article premier.

## **2- Les types d'associations et leur structuration sur le territoire national**

### **a- Les types d'associations**

On distingue les associations déclarées, les associations reconnues d'utilités publiques et les associations internationales<sup>220</sup>.

*Les associations déclarées* sont celles qui ont obtenu un agrément leur conférant la pleine capacité juridique après publication au Journal Officiel de la République de Côte d'Ivoire (JORCI).

*Les associations d'utilité publique* sont celles qui ont obtenu la reconnaissance de l'Etat. Cette reconnaissance se fait par décret pris en conseil des ministres sur rapport fait par le ministre de l'intérieur. Elles bénéficient d'une subvention.

*Les associations internationales* sont celles qui sont enregistrées au ministère des affaires étrangères. Elles remplissent les mêmes conditions que les associations nationales. Elles peuvent bénéficier d'un accord de siège assorti de conditions de facilité d'installation et de fonctionnement.

### **b- La structuration de la société civile sur le territoire ivoirien**

S'agissant de la structuration des organisations de la société en Côte d'Ivoire, on distingue la société civile primaire, la société civile intermédiaire et la société civile tertiaire<sup>221</sup>.

*La société civile primaire* comprend les organisations de bases traditionnelles. Elle se fonde sur la communauté. Les organisations primaires sont, en général, plus nombreuses.

*La société civile intermédiaire* regroupe les organisations de la société civile et les organisations non-gouvernementales (ONG) classiques, les syndicats, les coopératives. On les retrouve dans les villes et les milieux ruraux.

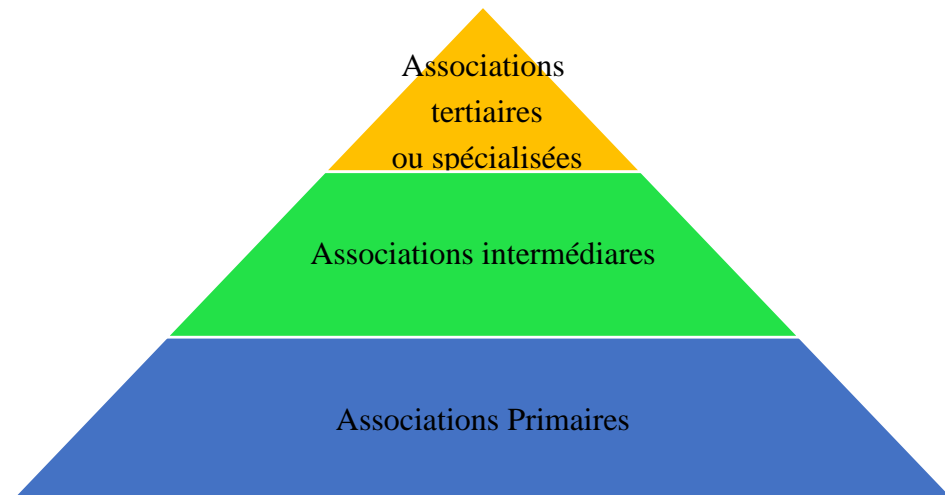
---

<sup>220</sup> United States Agency for International Development (USAID) : West Africa Regional Program (WARP): *Afrique de l'ouest : Renforcement de la société civile pour la prévention des conflits*, Décembre 2001.

<sup>221</sup> Ibidem.

*La société civile tertiaire ou spécialisée* se retrouve surtout dans la capitale. Elle regroupe des organisations de la société civile et des Organisations non gouvernementales. Elle travaille surtout à l'harmonisation, au pilotage des organisations primaires et intermédiaires. Elles ont un rôle de conseil en matière de ressources humaines des associations. En général, les organisations tertiaires sont moins nombreuses que les organisations intermédiaires et les organisations primaires.

Force est de remarquer qu'en Côte d'Ivoire, cette structuration n'est pas respectée. Les associations tertiaires sont plus nombreuses qu'en général. Les associations intermédiaires sont moins nombreuses qu'en général. Et les associations primaires sont moins nombreuses qu'en général. Ces deux schémas présentent la structuration de la société civile. Le premier présente le principe tandis que le second présente le cas ivoirien.

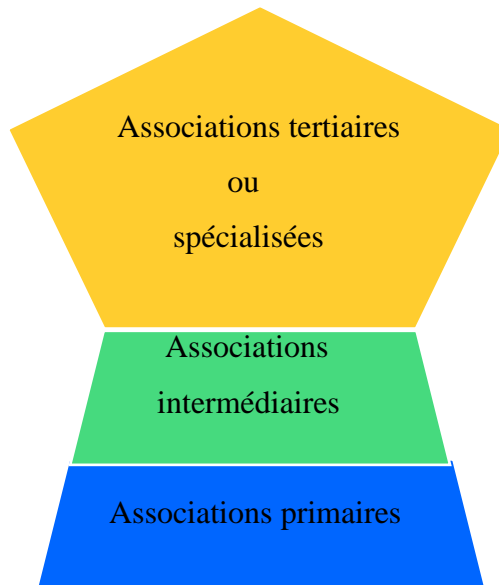


Source : BANGOURA Dominique, 2015<sup>222</sup>.

Figure 3 : Pyramide de la société civile en général

---

<sup>222</sup> BANGOURA Dominique : *Etats et organisation de la société civile*, Cours de Master en Science politique, Chaire UNESCO pour la culture de la paix, Abidjan, 2015, non publié.



Source : BANGOURA Dominique, 2015<sup>223</sup>.

Figure 4 : Pyramide de la société civile en Côte d'Ivoire

### **B- Les fonctions de la société civile**

Trois grandes fonctions sont attribuées à la société civile :

- une fonction sociale de développement ;
- une fonction civique et citoyenne ;
- une fonction de contre-pouvoir face à l'Etat.

Dans sa fonction sociale de développement, la société civile vient en appui à l'Etat dans les domaines du développement. En effet, dans le contexte africain, les Etats sont faibles. Il faut donc aider l'Etat à se développer. Et c'est ce que la société civile tente de faire. Les domaines de développement qui intéressent le plus souvent la société civile sont :

- l'éducation, la formation, la lutte contre l'alphabétisme ;
- la santé par l'aide aux femmes et aux enfants ;
- l'emploi par l'aide à l'autonomisation des femmes, l'insertion des handicapés, l'appui aux jeunes ;
- le sport et la culture ;
- la protection de l'environnement par la lutte contre le réchauffement climatique, la biodiversité, la promotion des énergies propres.

---

<sup>223</sup> Ibidem.

Dans sa fonction civique et citoyenne, la société civile défend les intérêts des citoyens dans les domaines des droits et des libertés civiles à travers des actions comme :

- la promotion et la protection des droits humains par l'éducation et la sensibilisation des populations sur leurs droits et obligations et par le rappel à l'Etat de ses devoirs de garant de la protection civile de l'Etat ;
- la protection des victimes de crises et des conflits armés par la protection juridique des victimes en traduisant les auteurs devant la justice ;
- l'action humanitaire par les soins aux victimes de crises ;
- la prévention, la gestion et la résolution des conflits sociaux et armés ;
- l'appui au processus démocratique.

Dans sa fonction de contre-pouvoir face à l'Etat, la société civile intervient pour assurer la prise en compte de l'intérêt commun des populations, sans nécessairement s'opposer à l'Etat. Ici, la société civile est un acteur démocratique. Ses actions les plus courantes sont :

- l'observation de l'action du gouvernement ;
- le contrôle de l'action gouvernementale par des rapports, d'études, expertises, etc. ;
- la courroie de transmission entre les citoyens et l'Etat ;
- le plaidoyer et les communications dans les débats publics ;
- la force de proposition de solutions alternatives ;
- l'appui aux changements politiques.

### **C- Les actions de la société civile dans le processus de démocratisation de la Côte d'Ivoire**

La société civile a joué un rôle important dans le processus de démocratisation de la Côte d'Ivoire. Le régime autoritaire de la période postcoloniale, marqué par la concentration du pouvoir, la personnalisation du pouvoir, le parti unique et le monopole de tout le dispositif de la gouvernance, a montré son impuissance à développer le pays. Cette démonstration s'est faite à travers les différentes crises que le pays a connues depuis son accession à l'indépendance. Elles sont de tous ordres : économique, politique et social. Les citoyens ont perdu confiance en l'Etat.

A partir du début des années 1980, la société civile ivoirienne s'organise. On assiste à la création de plusieurs associations. On peut citer entre autres, les syndicats de travailleurs, les



associations des élèves et étudiants, les groupes religieux. A la fin des années 1990, les associations mènent plusieurs mouvements de protestation contre les décisions de l'Etat dont la plupart s'inscrivent dans le canevas des recommandations des institutions financières internationales à travers les programmes d'ajustement structurel. A titre d'exemple, le président Félix Houphouët-Boigny décide de diminuer de 10 à 40% les salaires dans le public comme dans le privé. Une telle décision entraîne des contestations dans tous les secteurs.

Ainsi, en 1988, les mouvements de contestation débutent avec les médecins, les soldats, les policiers et les dockers. En février 1990, les syndicats des travailleurs entre en grève. Plusieurs d'entre eux sont arrêtés. On assiste à des coupures d'eaux et d'électricité. Le gouvernement fait croire que les coupures sont liées à des problèmes techniques.

Les étudiants sont les premiers à affronter le pouvoir. La première manifestation des étudiants part de la résidence universitaire de Yopougon. Les étudiants marchent sur l'université, occupent les rues, dressent des barrages. Ils sont soutenus par les lycéens et les collégiens. Le gouvernement expulse les étudiants de l'université. Chassés de l'université, les étudiants sont poussés dans les rues. La jeunesse des quartiers populaires rejoint les étudiants et les élèves dans leurs revendications. La jeunesse se mobilise massivement, remplit les rues d'Abidjan, manifeste son mécontentement contre le pouvoir du Président Félix Houphouët-Boigny, détruit les signes extérieurs de richesse et de pouvoir. Le pouvoir est attaqué directement. *« On n'avait jamais vu ça : c'est une véritable déferlante qui démarre de Koumassi avec un grand nombre de jeunes, très jeunes. Le mouvement de masse de la jeunesse est si important que le pouvoir choisit de faire le mort et de laisser passer la vague »*. Les jeunes manifestent par des cris et des accusations. *« Houphouët est conpue par les jeunes et les milieux populaires aux cris de « Houphouët voleur » et « Houphouët bandit »*. Ils crient aussi : *« les grotos (les riches) doivent payer ! »*. Les grandes villes du pays sont aussi occupées par les manifestants. Le 21 avril 1990, les étudiants se réorganisent. La Fédération estudiantine de Côte d'Ivoire (FESCI) est créée<sup>224</sup> en remplacement du mouvement des élèves et étudiants de Côte d'Ivoire (MEECI). L'année scolaire 1989-1990 est décrétée *« année blanche »* pour les étudiants.

Pour la première fois en Côte d'Ivoire, le secteur privé se met en grève. En mai et juin 1990, les travailleurs des bus, de Blohorn, de Carena, de la société nationale de conditionnement

---

<sup>224</sup> Johnson KOUASSI : *Les raisons de la colère*, consultée en ligne le 25/06/2016. <http://www.jda.ci/online/28-04-2016/FLASH/data/5.html>

(SONACO), les agents des services publics, des banques, des assurances, considérés comme les privilégiés du pouvoir, entament plusieurs mouvements de grèves. En un mot, les manifestants réclament de meilleures conditions de vie, de travail, un environnement socio-politique plus sain, le multipartisme, des élections libres, transparentes et ouvertes à tous.

Pour répondre aux accusations, le Président Félix Houphouët-Boigny, lors d'une déclaration à la télévision nationale affirme : « *On m'accuse d'avoir volé le pays. Mais c'est un mensonge. Je suis né dans l'or... On ne peut pas faire payer les riches pour enrichir les pauvres parce qu'il n'y a que de faux riches et de faux pauvres. S'il y avait un seul riche en Côte d'Ivoire, je lui aurai demandé d'aider le pays* ». Mais, un tel discours n'apaise pas les manifestants. En avril 1990, le Président de la République capitule.

Ainsi, le 15 avril 1990, Félix Houphouët-Boigny procède à l'annulation des mesures de baisses des salaires. Le 30 mars, il annonce l'instauration du multipartisme en Côte d'Ivoire. On assiste à l'émergence d'une trentaine de partis politiques et 19 furent reconnus officiellement<sup>225</sup>. C'est ainsi que la société civile a pu obtenir une plus grande démocratie.

Au-delà de la gouvernance démocratique du pays et du rôle que la société civile y joue, la Côte d'Ivoire a dû construire son système de gouvernance administrative et sécuritaire.

## **SECTION II : LA CONSTRUCTION DU SYSTEME DE GOUVERNANCE ADMINISTRATIVE ET SECURITAIRE EN COTE D'IVOIRE**

Le dispositif de la gouvernance en Côte d'Ivoire renferme toutes les institutions publiques, privées et internationales dont la conjugaison des actions permet à l'Etat de fonctionner. Pour cette étude, l'administration publique et le secteur de la sécurité sont examinés plus particulièrement.

Or, Lenissongui Coulibaly Wenceslas affirme : « *Une évidence est que, issue de la colonisation française, l'administration publique ivoirienne a certainement une part importante de sa source dans le système administratif français. Mais une marque particulière s'est imposée d'elle-même du fait du passé et également du fait de l'adaptation aux conditions*

---

<sup>225</sup> Ibidem.

*particulières du pays*<sup>226</sup> ». Ce constat conduit à faire un retour dans le passé de la Côte d'Ivoire. Cette approche est valable pour le secteur de la sécurité.

## **I- LA MISE EN PLACE DE L'ADMINISTRATION EN COTE D'IVOIRE**

### **A- Les fondements de l'administration ivoirienne**

Comme l'indique Lenissongui Coulibaly Wenceslas dans sa *Théorie de l'organisation administrative* : « *la Côte d'Ivoire existait bien avant la colonisation française. Et, le peuplement de la Côte d'Ivoire et l'administration traditionnelle qui existaient sont à prendre en compte dans l'analyse de l'administration publique ivoirienne*<sup>227</sup>. Il établit ainsi un lien entre l'administration, les caractéristiques propres aux peuples qui composent ce pays et la façon dont le colonisateur a mis en place son administration. Il convient donc de faire un retour à cette histoire du pays et de tenter d'établir ce lien.

#### **1- Avant 1893 : la Côte d'Ivoire précoloniale**

En l'absence de textes antérieurs à la colonisation, l'histoire précoloniale de la Côte d'Ivoire s'appuie essentiellement sur l'archéologie et la tradition orale<sup>228</sup>. Cependant, il convient de rappeler que la Côte d'Ivoire est située en Afrique occidentale, dans la zone intertropicale. Avec une superficie de 322 462 kilomètres carrés, le pays a l'avantage de posséder à la fois une zone forestière et une zone de savane. La Côte d'Ivoire doit son peuplement aux flux migratoires successifs, à l'arrivée des musulmans venus du Nord et à l'apparition des Européens.

Concernant les flux migratoires, Lenissongui Coulibaly Wenceslas affirme que les peuples se sont repoussés « *les uns les autres pendant plus de quatre siècles pour se stabiliser au 20ème siècle. Ces flux sont responsables du puzzle de populations qui toutes, ont préservé leurs particularités*<sup>229</sup> ». Ainsi, à l'origine, on note la présence les Agoua et Eotilé (Aboisso), les Ahizi, les Kotrowou (Fresco), Zehiri (Grand-Lahou)), Ega et Diès (Divo). Par la suite, commence un long processus migratoire dont les phases les plus récentes sont encouragées et

---

<sup>226</sup> Lenissongui COULIBALY Wenceslas : *Théorie de l'organisation administrative*, Abidjan, Les éditions ABC, 2013, p. 43.

<sup>227</sup> Ibidem.

<sup>228</sup> EKANZA Simon-Pierre : *Côte d'Ivoire: terre d'accueil, terre de convergences*, Abidjan, Editions du CERAP, 2006, vol 1, 120 p.

<sup>229</sup> Lenissongui COULIBALY Wenceslas : *Théorie de l'organisation administrative*, opt., cit.

entretenues par les différentes politiques de développement mises en place par la colonisation et par le jeune Etat indépendant de Côte d'Ivoire en 1960<sup>230</sup>.

Le peuplement de la Côte d'Ivoire est le résultat de migrations qui ont duré plusieurs siècles. L'histoire du peuplement de la Côte d'Ivoire connaît trois étapes : une période avant le 11<sup>ème</sup> siècle, la période des grandes migrations, le contact avec les Européens au Sud et l'islam au Nord, la période coloniale et la période post coloniale<sup>231</sup>.

A partir du 10<sup>ème</sup> siècle, le commerce transsaharien atteint le nord de la Côte d'Ivoire et entraîne, au 13<sup>ème</sup> siècle, les premières migrations de populations mandingues (ou mandé) qui s'installent à la lisière de la forêt. Ils deviennent pour certains, les intermédiaires entre les populations des zones forestières, productrices d'or et de cola et pourvoyeuses d'esclaves, et les riches cités commerçantes du nord, qui leur procurent le sel. Au 14<sup>ème</sup> siècle, à la suite de l'effondrement de l'empire du Mali, de nombreux peuples migrent vers la Côte d'Ivoire pour y trouver refuge. On note parmi eux les Dan, les Toura, les Gouro, les Senoufo, etc. et plus tard, entre le 16<sup>ème</sup> et le 17<sup>ème</sup> siècle, les groupes mandé du nord. Au 15<sup>ème</sup> siècle, les Portugais parviennent jusqu'à la côte où ils organisent la traite négrière et le commerce de l'ivoire. Ils trouvent en place les populations krou, vivant dans des petits villages au milieu de la forêt. C'est de cette époque que datent les différentes appellations du pays : « côte des Mal-gens », « côte des dents », « côte de la morphil », etc. Ce sont aussi eux qui donnent à plusieurs villes et fleuves les noms que nous leur connaissons aujourd'hui : Sassandra, Fresco, San Pedro. Ces peuples deviennent de véritables partenaires aussi bien pour la navigation que pour la recherche de produits. Les Mandé dioula, déjà aguerris par des échanges avec le monde arabe, deviennent aussi de précieux collaborateurs de ces nouveaux venus. Les 17<sup>ème</sup> et 18<sup>ème</sup> siècles consacrent la grande phase de migration des Akan, dont l'épopée la plus célèbre est celle de la reine Abla Pokou et du peuple Baoulé. Les Brons, Agni, Baoulé, Abbey, Attié et les akans lagunaires arrivent par vagues successives en Côte d'Ivoire suite à la crise de succession de l'Etat Ashanti. Ce sont ces présences anciennes et ces vagues de migration, du paléolithique au 18<sup>ème</sup> siècle, qui donnent la configuration des peuples autochtones de Côte d'Ivoire, soit au total une soixantaine d'ethnies que l'on classe en quatre grands groupes : les Gur et les Mandé (Senoufo, Lobi, Malinké, Dioula, Dan, Gouro) au Nord et à l'ouest, les Akan à l'Est, au centre et au sud (Baoulé, Abron, Agni, Attié, Abbey, Ebrié, Abouré), les krou à l'ouest et au centre-ouest (Dida,

---

<sup>230</sup> EKANZA Simon-Pierre : *Côte d'Ivoire: terre d'accueil, terre de convergences*, opt., cit.

<sup>231</sup> Ibidem.

Godié, Wê, Bété). Ceux sont eux que les français trouvent en place au moment de la colonisation<sup>232</sup>.

Les systèmes administratifs et politiques qui régissaient la Côte d'Ivoire avant la colonisation étaient à l'image de sa diversité ethnique.

## 2- L'administration précoloniale

L'unité de base de l'administration précoloniale en Côte d'Ivoire est le village. Le village a pour nom celui de son fondateur, celui d'un héros, un nom emprunté au règne animal, un nom déterminant la situation géographique du village, un évènement légendaire ou traditionnel, ou encore une caractéristique réelle des habitants. Le village est ainsi marqué du sceau du patrimoine culturel des personnes qui l'habitent.

Lenissongui Coulibaly Wenceslas dit à ce propos que « *le village possède ainsi sa personnalité propre et est formé par les membres d'une même famille qui ont le même totem ou de plusieurs familles unies par un besoin de protection*<sup>233</sup> ».

Comme unité administrative, le village est dirigé par un chef. Ce dernier est issu de la descendance du premier occupant des lieux. A ce titre, il est le dépositaire des traditions et est le maître des terres. Ainsi, le chef est le patriarche du village. Il a pour mission de maintenir la paix et la cohésion sociales au sein des habitants. Il est aidé dans ses tâches par des notables constitués par les chefs des différentes familles habitant le village. Toutefois, comme toute organisation humaine, un usurpateur peut se saisir du pouvoir. Ainsi, l'administration précoloniale ivoirienne se trouve au cœur de la chefferie du village. Mais il existe des variations en fonction de la nature de l'organisation de chaque groupe.

Les MANDE sont organisés par des institutions basées sur le patriarcat. L'héritage revient au frère consanguin, puis au neveu et au fils. Les SENOUFO s'organisent en régime de matriarcat. L'importance est accordée à la ligne utérine. Les AKAN suivent les règles du matriarcat avec une atténuation. La transmission du pouvoir se fait par la ligne utérine aux frères et aux neveux. Une place capitale est accordée à la femme. Chez les KROU, c'est le patriarcat qui domine : les fils héritent de leurs pères. L'héritage peut passer soit au frère germain ou

---

<sup>232</sup> Lenissongui COULIBALY Wenceslas : *Théorie de l'organisation administrative*, opt., cit., p. 45. Consulter également l'ouvrage de EKANZA Simon-Pierre : *Côte d'Ivoire: terre d'accueil, terre de convergences*, opt., cit.

<sup>233</sup> Lenissongui COULIBALY Wenceslas : *Théorie de l'organisation administrative*, opt., cit., p. 48.

consanguin, soit au neveu de même origine, soit au fils, soit au chef de famille. La position de la femme est très délicate<sup>234</sup>. En effet, elle occupe une place privilégiée du fait de la maternité. Cependant, elle ne peut pas avoir accès à certaines fonctions.

Ainsi, chaque groupe a son organisation propre. Ces organisations ont fortement influencé les relations avec le colon. Si certains groupes étaient reconnus pour leur esprit d'indépendance, d'autres en revanche vivaient sous une véritable démocratie villageoise. On peut ainsi remarquer que si dans la région de Korhogo, l'administration coloniale s'est facilement installée, ce ne fut pas le cas dans les zones forestières n'ayant jamais connu de pouvoir central et centralisé.

### 3- De 1893 à 1960 : la Côte d'Ivoire coloniale

Avant d'être une colonie autonome, les établissements coloniaux de la Côte d'Ivoire dépendaient tantôt du Sénégal, tantôt des Rivières du Sud, c'est-à-dire la Guinée. Les résidents de la France se nomment Arthur Verdier puis Treich Laplene. L'administration ne concernait que les habitants de ces établissements. Elle avait pour mission de faire respecter les traités de protectorat signés par les populations locales avec la France.

En 1893, la Côte d'Ivoire devient colonie française. Cela va profondément modifier la configuration humaine de la Côte d'Ivoire. Les premiers quartiers indigènes sont créés, sur lesquels viennent se greffer les camps fonctionnaires, résidences des commis, auxiliaires de l'administration coloniale<sup>235</sup>.

Lorsque la Côte d'Ivoire devient colonie autonome en 1893, le premier gouverneur Louis Gustave Binger est mis en place. Dans une lettre au sous-secrétaire d'État des Colonies, datée du 12 octobre 1893, Binger écrit : « *il m'a paru de tenir de préférence les embouchures des rivières et d'y installer des administrateurs*<sup>236</sup> », dans l'optique de maîtriser les abus liés à la commercialisation des produits car, les prix auxquels se vendent les produits à la côte Ouest

---

<sup>234</sup> A. SCHWARTZ : *Les Krou de Côte d'Ivoire*, Contribution au commentaire de la carte B2a "Groupes culturels et ethniques" de l'Atlas de Côte d'Ivoire, office de la recherche scientifique et technique outre-mer centre de Petit-Bassam - sciences humaines, Février 1974.

<sup>235</sup> EKANZA Simon-Pierre : *Côte d'Ivoire: terre d'accueil, terre de convergences*, Abidjan, Editions du CERAP, 2006, vol 1, 120 p.

<sup>236</sup> WONDJI Christophe : « La Côte d'Ivoire occidentale, Période de pénétration pacifique (1890-1908) », *Revue française d'histoire d'outre-mer*, tome 50, n°180-181, troisième et quatrième trimestres 1963. pp. 346-381. Consulté en ligne le 10/01/2018. [http://www.persee.fr/doc/outre\\_0300-9513\\_1963\\_num\\_50\\_180\\_1381](http://www.persee.fr/doc/outre_0300-9513_1963_num_50_180_1381)

sont bien supérieurs aux prix auxquels les mêmes produits sont vendus à Grand-Bassam et dans l'ancienne colonie<sup>237</sup>.

Après avoir affronté plusieurs résistances militaires, la France contrôle une partie du territoire. La colonie est divisée en grandes circonscriptions dont les chefs-lieux sont les postes créés au moment de la conquête. Sa capitale est d'abord Grand-Bassam de 1893 à 1900. Ensuite, ce fut Bingerville de 1900 à 1934, enfin Abidjan en 1934. C'est à partir de l'autonomisation de la Côte d'Ivoire en tant que colonie française que le colonisateur a commencé à mettre effectivement en place les instruments<sup>238</sup> de l'administration coloniale.

Les instruments de l'administration coloniale sont la capitale considérée comme le chef-lieu de la colonie et le centre des affaires et les équipements publics.

En 1893, Grand-Bassam est choisi pour être le chef-lieu de la colonie avec pour premier gouverneur Binger qui s'y installe la même année. Principal centre de commerce français de l'huile de palme, la ville de Grand-Bassam dispose d'un poste de douane dynamique. Plusieurs sociétés bancaires et entreprises internationales viennent s'y établir.

Comme toutes les villes coloniales, la ville de Grand-Bassam était composée de plusieurs quartiers bien distincts. C'était : le quartier administratif au centre, caractérisé par de grandes parcelles et le quartier du commerce à l'Est. Dans celui-ci, les parcelles étaient de deux types : d'une part, les grandes compagnies européennes, implantées les premières, y avaient obtenu d'immenses terrains ; d'autres part, les petits commerçants installés plus modestement sur des parcelles moins grandes ; on y trouvait des Libanais, des Européens et des Africains.

Les bâtiments administratifs de Grand-Bassam étaient composés du palais du gouverneur et du palais de justice. Le palais du gouverneur fut le siège du premier gouvernement dans la capitale de la nouvelle colonie. Le palais de justice construit en 1911 abritait le tribunal de première instance et était le principal centre d'administration de la justice de la Côte d'Ivoire.

Les éléments pour une administration de base furent très vite mis en place. Il s'agit notamment de la mairie, de la Banque de l'Afrique de l'Ouest (BAO), d'un poste de douane en

---

<sup>237</sup> Ibidem.

<sup>238</sup> Consulté en ligne le 08/08/2015. [www.colonisationrci.free.fr](http://www.colonisationrci.free.fr)

1894, de l'hôpital en 1905, d'églises, des marchés et de la Chambre du Commerce en 1894. Bassam comprenait également un quartier commerçant, un quartier résidentiel et un village.

Pour des raisons de salubrité, l'administration se délocalisa à Bingerville. Ainsi, on assista à l'existence de deux capitales : l'une administrative et l'autre commerciale. Cependant l'accent fut ensuite mis sur Abidjan. Bingerville bénéficia d'un petit centre administratif composé de la résidence du gouverneur (achevé en 1913), de l'hôpital construit entre 1905 et 1907, du lycée pour garçons créé en 1903 et des bureaux de la sous-préfecture en 1910 (construits au départ pour être le palais de justice).

Créé par décret du 16 juin 1895, le conseil du gouvernement de l'A.O.F. admit le 28 novembre 1920, le principe de faire d'Abidjan la capitale du pays. C'est le 1<sup>er</sup> juillet que cela fut effectif après la construction d'importantes structures administratives. Les principaux bâtiments administratifs se composaient de palais du gouverneur, de l'habitation du Secrétaire général, du Secrétariat général et des Finances, du Cabinet et des Archives, du Trésor public.

Il y avait aussi le quartier administratif au Sud-Ouest, le quartier de la Régie Abidjan Niger (R.A.N) chargée de la construction du chemin-de-fer, le quartier du commerce, l'imprimerie nationale, la mission protestante, les camps militaires et de la gendarmerie totalement au Nord.

Dans un souci de conquérir tout le territoire, une administration civile fut installée dans les localités soumises et dans les zones non encore soumises : ce fut une administration militaire. En 1920, le processus était presque terminé. A la faveur de la colonisation, Abidjan se développa très rapidement pour devenir la capitale économique de la Côte d'Ivoire le 10 août 1933.

## **B- Le fonctionnement de l'administration coloniale**

### **1- Les pouvoirs du colonisateur ou l'organisation administrative coloniale**

Le mode de gouvernement colonial relève d'une logique bureaucratique centralement élaboré par le ministère des colonies<sup>239</sup>. Dotées de l'autonomie administrative et financière et ayant à sa tête un lieutenant-gouverneur, les autorités françaises disposent de pouvoirs

---

<sup>239</sup> Daniel BOURMAUD : *La politique en Afrique*, Paris, Montchrestien, 1997, p. 30.



considérables pour faire fonctionner l'administration coloniale. « Le décret du 18 octobre 1904 les énumère comme ci-dessous :

- pouvoirs militaires ;
- pouvoirs administratifs ;
- pouvoirs relatifs à l'administration de la justice ;
- pouvoirs à l'égard des fonctionnaires et agents du gouvernement ;
- pouvoirs à l'égard de l'administration coloniale ;
- pouvoirs extraordinaires<sup>240</sup> ».

La colonie était divisée en cercles, subdivisions, cantons et villages.

L'administration coloniale est fortement hiérarchisée. Au sommet se trouve le lieutenant-gouverneur. Dépendant du gouverneur général de l'AOF, il est le dépositaire des pouvoirs de la république. Lenissongui Coulibaly Wenceslas, dans *Théorie de l'organisation administrative*, parle de lui en ces termes : « *chef unique de la colonie, il avait un droit de regard sur tous les services administratifs, politiques, économiques, financiers et militaires de la colonie. Il est ainsi dans la colonie le véritable homme-orchestre de l'autorité suprême*<sup>241</sup> ».

Du point de vue administratif, il est le chef hiérarchique de tous les fonctionnaires en service dans la colonie. A ce titre, il est le seul à même de faire des propositions d'avancement des fonctionnaires. Il bénéficie de compétences très élargies. Il promulgue les décrets, il peut prendre des arrêtés, nouer des relations diplomatiques avec les pays voisins, expulser les étrangers. Il peut interner les personnes dangereuses ; il est responsable de la défense.

Il est aidé dans sa tâche par le « Conseil d'Administration de la Côte d'Ivoire<sup>242</sup> ». C'est une assemblée consultative à laquelle le lieutenant-gouverneur confie de façon discrétionnaire des questions.

Outre le patron de la colonie, il existe le patron des cercles. Les cercles sont les plus grandes entités administratives de la colonie. A la tête de chaque cercle est placé un administrateur ou un officier nommé commandant de cercle. Il est assimilable à un sous-préfet colonial L'administrateur représente directement le chef de la Colonie. Dans sa tâche il est aidé

---

<sup>240</sup> Lenissongui COULIBALY Wenceslas : *Théorie de l'organisation administrative*, Abidjan, Les éditions ABC, 2013, p. 51.

<sup>241</sup> Ibidem, p. 52.

<sup>242</sup> Ibidem.

par des auxiliaires, adjoint ou commis du cadre local des affaires indigènes directement du commandant de cercle. L'administrateur de cercle assure la direction des services administratifs, politiques, financiers et judiciaires de sa circonscription. Dépendant du lieutenant-gouverneur, il est notamment chargé de :

- maintenir l'ordre public dans la circonscription ;
- présider le tribunal du cercle ;
- superviser tous les services administratifs dans la circonscription ;
- assurer la gestion financière ;
- percevoir l'impôt ;
- construire les routes, les bâtiments, les ponts, etc.
- régler les contestations et représenter le cercle ;
- veiller au recrutement et au bon emploi de la main-d'œuvre, etc.

L'administrateur a donc un rôle multiple : ordonnateur du budget du cercle et présente au gouverneur un état des prévisions. Il établit le rôle des impôts indigènes, contrôle la perception des patentes. Un agent spécial placé à ses côtés tient la caisse des menues dépenses dont la comptabilité est adressée chaque mois au chef-lieu de la Colonie. Sous le rapport judiciaire, l'administrateur remplit les fonctions de juge de paix à compétence étendue, d'officier de police judiciaire. Il surveille aussi la justice rendue par les tribunaux indigènes en recherchant la conformité de la procédure avec « les principes et du droit naturel ».

Enfin, les administrateurs et les chefs de postes dirigent les forces de police. Les services techniques sont insuffisamment pourvus : des sous-agents sanitaires existent à Sassandra, Béréby et Tabou. Pour les travaux d'intérêt public, les ouvriers d'art viennent presque tous du Sénégal ou des colonies voisines, la région elle-même ne fournissant que les manœuvres venus de la côte de Krou. Enfin, l'instruction publique reste encore au stade embryonnaire, l'enseignement étant donné par des agents européens ou des interprètes sous la surveillance des chefs de postes ou des administrateurs eux-mêmes<sup>243</sup>.

En somme, au centre de cet appareil administratif encore squelettique, on retrouve l'administrateur. Son rôle demeure polyvalent à cause de l'insuffisance du personnel et des difficultés d'organisation. Mais les administrateurs vont créer de nouveaux postes à l'intérieur,

---

<sup>243</sup> WONDJI Christophe : « La Côte d'Ivoire occidentale, Période de pénétration pacifique (1890-1908) », *Revue française d'histoire d'outre-mer*, tome 50, n°180-181, troisième et quatrième trimestres 1963. pp. 346-381. Consulté en ligne le 10/01/2018. [http://www.persee.fr/doc/outre\\_0300-9513\\_1963\\_num\\_50\\_180\\_1381](http://www.persee.fr/doc/outre_0300-9513_1963_num_50_180_1381)

soit pour répondre aux vœux des populations, soit pour assurer la sécurité nécessaire à la pénétration commerciale.

Les cercles sont découpés en subdivisions, en cantons et villages avec à leur tête des chefs.

Pour une gestion efficace de l'administration, il fallait avoir recours au personnel local pour servir d'intermédiaire entre les indigènes et les chefs de circonscription. L'article premier d'une circulaire datant d'octobre 1934 stipule que l'administration indigène de la Côte d'Ivoire est constituée par :

- des chefs de villages relevant des chefs de cantons ou des chefs de villages indépendants assistés d'une commission villageoise ;
- des chefs de quartiers assistés d'une commission de quartiers ;
- des chefs de cantons assistés d'une commission cantonale ;
- des chefs de provinces assistés d'une commission provinciale<sup>244</sup>.

Ainsi, il existe une administration indigène, mais celle-ci est fortement subordonnée aux administrateurs coloniaux. Les chefs de cantons sont désignés par l'autorité, soit de manière anarchique parmi les notables, soit parmi les chefs ou dans leurs familles. Ce sont des agents d'exécution de l'administration française. « *Un tel schéma se propose de superposer une logique d'administration centralisée à une logique de décentralisation. Les autorités indigènes légitimes se voient attribuer un certain nombre de compétence qu'elles exercent sous le contrôle de l'administration coloniale*<sup>245</sup> ».

Il faut noter que jusqu'en 1956, tous les responsables de l'administration sont des Français. Comme le note Daniel Bourmaud, « *politiquement et juridiquement incapable, le colonisé est dépourvu des moyens d'expression. Les choix collectifs ne relèvent pas de sa compétence mais d'un appareil administratif qui assure l'ordre et procède à l'élaboration et à la mise en œuvre des politiques publiques*<sup>246</sup> ». Dans tous les cas, l'ivoirien est maintenu à l'extérieur des circuits de décision gouverné par une pur de rationalité bureaucratique.

---

<sup>244</sup> Consulté en ligne le 08/08/2015. [www.colonisationrci.free.fr](http://www.colonisationrci.free.fr)

<sup>245</sup> Daniel BOURMAUD : *La politique en Afrique*, Paris, Montchrestien, 1997, p. 31.

<sup>246</sup> Daniel BOURMAUD : *La politique en Afrique*, Paris, Montchrestien, 1997, p. 29.

Ce système est celui en vigueur dans les colonies d'administration directe. Il reste en place avec quelques modifications jusqu'en 1960.

Il convient de voir ensuite les relations entre l'administration coloniale et les administrés.

## **2- La place des administrés dans l'administration coloniale ou les relations entre l'administration coloniale et les administrés**

La population est constituée de deux groupes juridiques : les citoyens français et les sujets français.

Les citoyens français sont soumis au code civil et à la juridiction française.

Les sujets français, c'est-à-dire tous les indigènes non citoyens sont soumis au code de l'indigénat. La justice indigène était présidée par le commandant de cercle. Le code de l'indigénat contrôlait fortement les libertés des administrés et les obligeait à se soumettre à l'administration.

L'administré ivoirien était ainsi soumis à l'administration à travers plusieurs éléments :

- l'imposition ;
- la prestation gratuite ou travail obligatoire ;
- le service militaire obligatoire ;
- l'application du code de l'indigénat ;
- la justice indigène<sup>247</sup>.

En contrepartie, l'administration était chargée :

- d'élaborer la politique de mise en valeur du territoire ;
- de mettre en place des services sociaux (écoles, hôpitaux) ;
- de garantir, avec les forces de l'ordre, la liberté de circulation des biens et des personnes.

---

<sup>247</sup> Consulté en ligne le 08/08/2015. [www.colonisationrci.free.fr](http://www.colonisationrci.free.fr)

Ainsi s'est développée l'administration en Côte d'Ivoire jusqu'à l'obtention de l'indépendance proclamée le 7 août 1960.

### **C- L'administration postcoloniale**

Au lendemain de la colonisation, l'Etat de Côte d'Ivoire est à construire. Cela suppose la mise en place d'une administration qui rompt avec les exigences coloniales. A l'analyse, trois traits se dégagent de l'administration postcoloniale : un régime autoritaire, une vision développementaliste et une administration strictement organisée.

#### **1- L'instauration d'un régime autoritaire (1960-1990)**

Comme la plupart des Etats africains, la Côte d'Ivoire est gouvernée par un régime autoritaire dès l'acquisition de l'indépendance jusqu'au début des années 1990. Selon Carbone Giovanni, les régimes autoritaires se distinguent des régimes non autoritaires en ce sens que « *Les partis dominants autoritaires ne jouent pas franc jeu, leur origine est teintée de coercition (conflits armés, coup militaire ou parti unique), et ils sont caractérisés par un système de gouvernement fortement présidentiel et un faible degré de gouvernance dans les affaires socio-économiques et politiques. À l'inverse, les partis dominants non autoritaires ont une origine moins empreinte de violence et de coercition et ils ont généralement un bon rendement ou se caractérisent par une combinaison de clivages sociopolitiques et d'institutions électorales*<sup>248</sup> ». En d'autres termes, les régimes autoritaires se caractérisent par la concentration du pouvoir, la personnalisation du pouvoir, le parti unique, des forces armées répressives, le monopole de l'économie et de la communication. La Côte d'Ivoire présenterait ces traits distinctifs entre 1960 et 1990.

En effet, en dépit des analystes du système politique, économique et social ivoirien qui mettent uniquement en avant « le miracle économique », il faut interdire de voir dans l'analyse du système de gouvernement ivoirien, au moins jusqu'en 1990, la réalisation de la démocratie représentative et pluraliste. Les données caractéristiques du régime politique ivoirien présentent une absence de libertés publiques juridiquement organisée, une absence de multipartisme et d'opposition institutionnalisée, un monopole exercé par l'Etat sur la presse et les moyens d'information, une unité syndicale fermement maintenue par les autorités centrales, un contrôle

---

<sup>248</sup> CARBONE Giovanni M : « *Comprendre les partis et les systèmes de partis africains, entre modèles et recherches empiriques* », *Politique africaine*, 2006/4 (N° 104), p. 18-37. DOI : 10.3917/polaf.104.0018. Consulté en ligne le 15/10/2017. <https://www.cairn.info/revue-politique-africaine-2006-4-page-18.htm>

et l'encadrement, à travers les organisations annexes du parti unique, des mouvements de jeunesse, d'élèves et d'étudiants, des femmes, etc.<sup>249</sup>.

Pendant les trente premières années de l'indépendance du pays, l'organisation politique importante a été le PDCI, parti unique dont la fonction, comme pour tous ses homologues des régimes non pluralistes, était d'empêcher la formation d'autres mouvements politiques plutôt que de mobiliser, d'encadrer, de former politiquement la population, de susciter des loyautés et des soutiens, de délimiter l'espace de l'expression politique légitime.

D'abord, la Constitution adoptée le 31 octobre 1960 instaure en principe un régime de séparation des pouvoirs de type présidentiel. Mais, dans la pratique, l'Assemblée nationale a une très faible capacité d'initiative législative face aux projets gouvernementaux. En effet, bien que le nombre des députés ait évolué passant de 70 à 175 membres entre 1960 et 1990, l'on constate la prééminence du Chef de l'Etat sur le pouvoir législatif. Cette situation est favorisée par le système de parti unique.

Ensuite, entre 1960 et 1980, les députés sont certes élus au suffrage universel. Cependant, ils sont au préalable choisis sur une liste nationale par les principaux responsables du parti et de l'Etat. L'Assemblée nationale n'est que le prolongement de l'unique parti. Le PDCI garde ainsi le monopole de la représentation politique. Les élections législatives consistaient pour les populations à ratifier une liste nationale de députés établie par la direction du parti unique et par l'élite politico-administrative de l'Etat. Cette liste était bloquée. Elle ne permettait aux électeurs ni rature de noms ni vote préférentiel. Quant aux autres partis politiques, si la constitution de 1960 leur reconnaissait le principe du droit à la libre formation, elle suspendait celle-ci au respect « *de la souveraineté nationale et de la démocratie et des lois de la République*<sup>250</sup> ».

La forte centralisation et la relative efficacité de l'administration territoriale a fait de celle-ci un moteur du fonctionnement de l'Etat ivoirien à cette époque. La loyauté du corps préfectoral au politique et la qualité du recrutement faisaient de l'administration du territoire un outil très sérieux et précieux de gestion des services à l'intérieur du pays et un solide instrument d'information du gouvernement sur l'état des opinions et sur la vie locale. De cette façon, le

---

<sup>249</sup> Yves-A. FAURE : *Sur la démocratisation en Côte-d'Ivoire: passé et présent*, ORSTOM, Abidjan / Paris et SOAS, Université de Londres. Consulté en ligne le 15/10/2017. [http://horizon.documentation.ird.fr/exl-doc/pleins\\_textes/pleins\\_textes\\_5/b\\_fdi\\_31-32/35085.pdf](http://horizon.documentation.ird.fr/exl-doc/pleins_textes/pleins_textes_5/b_fdi_31-32/35085.pdf)

<sup>250</sup> Loi n° 60-356 du 3 novembre 1960 portant Constitution de la République de Côte d'Ivoire, article 7.

corps préfectoral a été non seulement un corps politique mais aussi des acteurs du développement ayant en charge la gestion administrative des circonscriptions respectives, étant impliqué dans les investissements publics et le fonctionnement des sociétés parapubliques et surtout dans l'arbitrage des nombreux conflits locaux. Le corps préfectoral participait de cette façon à entretenir la machine de gouvernance du régime autoritaire.

De plus, l'usage des forces armées pour réprimer toute les actions de protestation était une chose courante sous le régime du Président Félix Houphouët-Boigny. La coercition, sous la forme de répression localisée était toujours présente sur la scène politique ivoirienne. D'ailleurs le président Félix Houphouët-Boigny a par avance justifié le recours à la répression en déclarant : « *Je préfère l'injuste au désordre. On peut mourir de désordre ; on ne meurt pas d'injustice. Une injustice peut toujours être réparée* ». Il n'était pas rare que les leaders des mouvements d'oppositions ou les chefs de file des actions de protestation soient interpellés et emprisonnés momentanément ou placés sous l'autorité militaire ou policière d'où le pouvoir espérait les affaiblir. La libération des détenus et l'annulation des sanctions étaient conditionnées par la coopération de ces derniers.

Par ailleurs, il faut relever que derrière l'apparent maintien des grandes lignes de la constitution, les articles relatifs à l'intérim en cas de vacance du pouvoir présidentiel ont plusieurs fois fait l'objet de modification à l'initiative du Président de la République ou sur suggestion des cadres du parti. Les conditions de succession du Président de la République indiquaient à chaque modification un nouvel état du rapport de forces entre le gouvernant et les gouvernés<sup>251</sup>.

En conclusion, le régime de la Côte d'Ivoire a été rarement qualifié d'autoritaire. Mais l'expression ouverte d'opinions politiques dissidentes était interdite. Le Président Félix Houphouët-Boigny, en même temps qu'il instaurait le parti unique, niait du même coup le phénomène de la diversité et donc du pluralisme de la société et des options politiques. On pourrait voir dans cette gouvernance une forme de transposition à la Côte d'Ivoire moderne des institutions baoulé relatives à la représentation du chef. Or, cette conception du pouvoir n'était pas nécessairement pertinente pour les autres groupes ethniques du pays. Le Président Félix Houphouët-Boigny gérait ainsi les affaires publiques en se référant aux cultures africaines, en

---

<sup>251</sup> Yves-A. FAURE : *Sur la démocratisation en Côte-d'Ivoire: passé et présent*, ORSTOM, Abidjan / Paris et SOAS, Université de Londres. Consulté en ligne le 15/10/2017. [http://horizon.documentation.ird.fr/exl-doc/pleins\\_textes/pleins\\_textes\\_5/b\\_fdi\\_31-32/35085.pdf](http://horizon.documentation.ird.fr/exl-doc/pleins_textes/pleins_textes_5/b_fdi_31-32/35085.pdf)

particulier baoulé pour justifier le maintien de sa position comme le chef incontesté qui doit conserver le pouvoir à vie, au système occidental en matière économique et au parti unique inspiré des démocraties populaires<sup>252</sup>.

## 2- La vision développementaliste de l'administration

Dans *La politique*, Aristote (330 av. J.C) affirme : « *la cité est au nombre des réalités qui existent naturellement, et (...) l'homme est par nature un animal politique. Et celui qui est sans cité, naturellement et non par suite des circonstances, est comme un être dégradé au-dessus de l'humanité. Il est comparable à l'homme traité ignominieusement par Homère de : sans famille, sans loi, sans foyer, car, en même temps que naturellement apatride, il est aussi un brandon de discorde, et on peut le comparer à une pièce isolée au jeu de trictrac*<sup>253</sup> ».

L'homme est en effet un être destiné à vivre dans une société munie d'une organisation à laquelle il appartient et se reconnaît. La non-existence de l'homme dans la société est en quelque sorte une dénaturation de l'espèce humaine. Or, la société dans laquelle l'homme est censé mener son existence requiert un minimum d'organisation. Cela implique que la cité soit régie par des lois. Ces lois, s'appliquant à tous, participent de la liberté des hommes. Prise au sens de sa contribution à l'épanouissement de l'homme, la liberté que procurent les lois de la cité est la condition de son développement personnel et celui de son environnement. La construction d'une administration peut se placer dans ce contexte.

Plus de deux millénaires après Jésus-Christ, Lenissongui Coulibaly Wenceslas, abonde dans le même sens. A cet effet, il reprend Kei Boguinard, ancien Ministre de la fonction publique de Côte d'Ivoire : « *dès l'instant où les hommes se sont trouvés réunis, il s'est posé à eux des problèmes de développement et, pour les résoudre, il s'est posé à eux des questions d'organisation et d'administration*<sup>254</sup> ». Ainsi, quels que soient le nombre, la structure, la philosophie d'une société, cette dernière a besoin d'un minimum d'organisation pour la gestion de la collectivité à son profit.

C'est probablement dans cet état d'esprit qu'est née et s'est construite l'administration ivoirienne. En effet, Félix Houphouët-Boigny, premier Président de la République de Côte

---

<sup>252</sup> University of Zurich : *Transitions démocratiques en Afrique de L'Ouest: Processus constitutionnels, société civile et institutions démocratiques*, Paris, L'Harmattan, 2015.

<sup>253</sup> ARISTOTE : *La Politique*, Paris, Ed. Gallimard, 1993, Livre I chap. 2.

<sup>254</sup> Cité par Lenissongui COULIBALY Wenceslas : *Théorie de l'organisation administrative*, Abidjan, Les éditions ABC, 2013, p. 58.



d'Ivoire en donne les orientations. Il affirme : « *l'administration ivoirienne n'existe pas seulement pour empêcher, pour interdire ou pour freiner, mais beaucoup plus pour susciter, animer, coordonner et faire fructifier. Qu'elle évite d'être pesante, tatillonne et tracassière et qu'elle sache devenir ou rester directe, simple et humaine*<sup>255</sup> ».

Le Chef de l'Etat de Côte d'Ivoire réitère ainsi les grands principes de toute administration. Il s'agit des relations de l'administration publique et de l'Etat qui doivent être remplies de loyauté. L'administration doit être globale pour se mettre entièrement au service de l'Etat et des administrés. Enfin, l'administration doit pouvoir s'adapter aux objectifs de son environnement. L'atteinte de tels objectifs passe nécessairement par la responsabilité et la compétence des agents publics. A ce propos, le Président Félix Houphouët-Boigny disait : « *c'est bien d'hommes responsables dont nous avons besoin. (...) Etre responsable, c'est d'abord être compétent*<sup>256</sup> ». Cette vision a été matérialisée par la mise en place d'une administration bien structurée.

## **II- LES ORIGINES ET LA MISE EN PLACE DU SECTEUR DE LA SECURITE EN COTE D'IVOIRE**

Le système sécuritaire de la Côte d'Ivoire a été mis en place dans deux contextes différents : le contexte colonial et le contexte de l'indépendance.

### **A- L'héritage colonial**

L'histoire des forces armées et de sécurité de Côte d'Ivoire remonte à la période de la création de la colonie. Comme l'écrit G. Bertin Kadet « *à l'origine, il y a la conquête et la colonisation française du territoire ivoirien*<sup>257</sup> ». Ainsi, deux moments sont identifiables dans le processus de mise en place du secteur de la sécurité de Côte d'Ivoire : la période de la conquête coloniale d'une part et la période de la colonisation d'autre part.

#### **1- La conquête coloniale et ses manifestations**

La conquête coloniale de la Côte d'Ivoire s'est faite par la force. En effet, les navigateurs portugais et dieppois sont les premiers à franchir le Golfe de Guinée et à y développer des rapports commerciaux avec les populations locales, au XV<sup>ème</sup> siècle. Les missionnaires

---

<sup>255</sup> Ibidem. p. 59.

<sup>256</sup> Ibidem. p. 62.

<sup>257</sup> G. Bertin KADET : *La politique de défense et de sécurité de la Côte d'Ivoire*, Paris, L'Harmattan, 2011, p. 23.

français ont suivi. Le destin militaire de la Côte d'Ivoire se forge dès la première moitié du XIX<sup>ème</sup> siècle avec l'arrivée de missions gouvernementales françaises conduites par des officiers d'active. On peut citer, entre autres, le capitaine de Vaisseau Bouët-Willamez en 1842, le capitaine Binger qui fera de la Côte d'Ivoire une colonie autonome française le 10 mars 1893<sup>258</sup>. Ainsi, les premières autorités françaises à franchir le sol ivoirien étaient des militaires. La force militaire était présente aux premières heures de la colonisation.

La conquête coloniale française ne s'est pas faite facilement. Malgré la puissante armée de la France, elle se heurte à la résistance des populations ivoiriennes. Ces résistances prennent souvent la forme de guerres avec l'action de guerriers et des autorités traditionnelles.

La lutte contre Samori Touré s'inscrit dans le cadre de cette résistance. En effet, colporteur et chef militaire et religieux, Samori Touré possède un empire immense. Ses actions et ses trafics constituaient un blocage pour les visées françaises. Les Français décident donc de mener une guerre contre lui. Ainsi, « *vaincu à l'Ouest du fleuve Niger par les Français, Samori oriente ses conquêtes vers l'Est et le Nord de la Côte d'Ivoire (1893). Il conquiert un vaste territoire depuis Odienné jusque dans le Nord de l'actuel Ghana et le Sud Burkina. Français et Anglais s'entendent pour abattre la puissance de Samori. A l'Est, les Anglais lancent des opérations contre ses troupes. Au Nord, (actuels Burkina et Mali), les troupes françaises mènent l'offensive. Pris dans un étau, Samori tente de se replier vers l'Ouest. Avec la collaboration de populations soumises par Samori, les Français le font prisonnier à Guéouleu en 1898. Samori est vaincu. Cette défaite permet la soumission des populations du Nord à l'autorité française et l'installation définitive de la France dans cette partie de la Côte d'Ivoire*<sup>259</sup> ». Dans le souci d'assurer un contrôle total sur le territoire, plusieurs expéditions punitives sont menées contre les résistants africains.

Outre la guerre avec Samori Touré, l'on a enregistré plusieurs résistances prenant la forme de guerres et de sièges dans plusieurs régions de la Côte d'Ivoire.

- La guerre de Jacquerville et Lahou en 1890 ;
- La guerre de Bonoua en 1894 et 1895 ;
- La guerre du pays adioukrou en 1897 et 1898,
- L'attaque du poste d'Agboville en 1910 ;

---

<sup>258</sup> Ibidem.

<sup>259</sup> Consulté en ligne le 08/06/2016. <http://colonisationrci.free.fr/textes/l'imperialisme.htm>

- L'attaque du poste d'Adzopé toujours en 1910 ;
- La résistance baoulé (1893-1912) ;
- La résistance des Gouro (1907-1914) ;
- Le siège de Daloa en 1906 chez les Bété ;
- Le siège de Man en 1908 en pays Dan ;
- Le siège de Semien en 1911 chez les We<sup>260</sup>.

Face à cette résistance, la France utilise des moyens militaires toujours plus importants. Les populations ivoiriennes sont définitivement vaincues en 1920 malgré certaines défaites françaises. Les pertes en vies humaines sont importantes parmi les populations ivoiriennes. Désormais, contrôlant tout le territoire ivoirien, la France entreprend alors l'organisation et l'exploitation de sa colonie.

## **2- La colonisation et ses manifestations en matière de défense et de sécurité**

Afin d'asseoir une autorité coloniale sur la Côte d'Ivoire, la métropole a jugé utile de doter la colonie de troupes capables de maintenir l'ordre en cas de résistance et de participer à la guerre mondiale aux cotés de la France. C'est ainsi que dès 1900, des officiers français et des gardes indigènes d'origine africaine ont été mis en place.

Au niveau de l'effort de guerre, Mangin (1866-1925) lança le concept de « force noire » pour exprimer le recrutement de soldats africains dont la mission est de renforcer l'armée française, en 1910. Cette idée fut appliquée pendant la Première Guerre mondiale. Ce sont au total plus de 113 000 soldats qui ont été recrutés jusqu'en 1917 dans toute l'Afrique Occidentale française (AOF)<sup>261</sup>.

Au niveau de l'ordre dans la colonie, les officiers français et les troupes indigènes assurent la force dans le cadre de la mise en place des éléments de l'économie coloniale. C'est dans cette atmosphère que furent construits les wharfs de Grand-Bassam et de Port-Bouët entre 1918 et 1938, le chemin de fer qui atteint Bouaké en 1913 et les travaux du canal de Vridi de 1938 jusqu'au 23 juillet 1950<sup>262</sup>.

---

<sup>260</sup> ibidem

<sup>261</sup> Ibidem.

<sup>262</sup> G. Bertin KADET : *La politique de défense et de sécurité de la Côte d'Ivoire*, Paris, L'Harmattan, 2011, p. 24.

Au-delà de l'aspect du maintien de l'ordre, de la défense et de la sécurité conduisant au maintien d'officiers français sur place, le colonisateur s'inscrit dans une vision futuriste. Il envisage la formation de relais locaux et de veille à la continuité de l'œuvre de la colonisation. C'est dans cette logique que l'on assiste à la création de l'Ecole Militaire préparatoire (EMP) de Bingerville le 28 septembre 1956. Cette école a pour mission de « *répondre aux besoins de délocalisation de la formation militaire de base dans les colonies d'Afrique occidentale*<sup>263</sup> ». Plus précisément, elle a pour but de « *donner aux enfants originaires des entités coloniales françaises, une instruction générale, technique et militaire, ainsi qu'une formation physique et morale leur permettant de participer, dans les meilleures conditions possibles, au recrutement des cadres de l'armée*<sup>264</sup> ».

Outre l'EMP chargée de la formation des futurs cadres militaires, à la veille de l'indépendance, la Côte d'Ivoire se dote d'une force publique, instrument de sécurité dont la mission est de maintenir l'ordre. La force publique est composée de gardes indigènes ou gardes de cercle. La force publique forme deux corps à savoir la Garde Territoriale et les services de Police.

Bertin Kadet retrace les derniers moments de la construction des instruments de défense et de sécurité pendant la colonisation en ces termes. Il écrit qu'en août 1959, la Garde territoriale prend la dénomination de « Garde républicaine ». « *Elle assure des missions de maintien de l'ordre. C'est en janvier 1960, quelques mois avant la proclamation de l'indépendance, que les autorités organisent la mise en place d'une force publique à caractère militaire. Celle-ci se compose d'éléments de la Garde Républicaine et de gendarmes français mis provisoirement pour emploi à la disposition du Premier ministre de Côte d'Ivoire*<sup>265</sup> ».

Il faut noter que les attributs de Premier ministre français de Côte d'Ivoire ont profondément influencé l'organisation de la force publique militaire. En effet, le Premier ministre est chargé des affaires communes en matière de défense. A ce titre, il exerce deux niveaux de commandement. Il assure l'autorité sur les forces publiques ivoiriennes d'une part, et les gendarmes français employés temporairement par l'administration militaire ivoirienne sont placés sous l'autorité de la hiérarchie militaire de celui-ci, d'autre part.

---

<sup>263</sup> Ibidem.

<sup>264</sup> Ibidem.

<sup>265</sup> Ibidem.

Ainsi, on constate l'existence d'une dualité au niveau de la hiérarchie militaire. La Garde Républicaine composée de militaires ivoiriens et de gendarmes français employés en Côte d'Ivoire répondent d'un Premier ministre français. Une telle dualité ne peut pas permettre à la Côte d'Ivoire de développer et de conduire avec aisance une politique de défense et de sécurité autonomes. La France en a la primauté. La Communauté du 3 juin 1958 dont la Côte d'Ivoire est membre, donne les indications devant guider toute la communauté. Ainsi, en son article 78, la constitution de la Communauté stipule que « *le domaine de compétence de la communauté comprend la politique étrangère, la défense, la monnaie, la politique économique et financière commune ainsi que la politique des matières premières. Des accords particuliers peuvent créer d'autres compétences communes ou régler tout transfert de compétence de la communauté à l'un de ses membres*<sup>266</sup> ». Dans ces conditions, au moment où la Côte d'Ivoire accède à l'indépendance, elle doit se référer à la Communauté présidée par la France et conclure des accords de coopération dans plusieurs domaines y compris celui de la défense.

Le 7 août 1960, la Côte d'Ivoire devient autonome. Il lui faut un secteur de sécurité qui lui soit propre.

## **B- Le système de défense et de sécurité nationale postcolonial**

Dès son accession à l'indépendance, les autorités ivoiriennes entreprennent plusieurs actions en matière de défense et de sécurité. Dans ce sens, plusieurs accords de coopérations ont été signés et des structures de défense et de sécurité ont été créées manifestant la vision des autorités politiques.

### **1- La vision des pouvoirs publics lors de l'indépendance et les accords de défense**

Au lendemain de l'indépendance, deux défis se présentent aux anciennes colonies : le défi de l'unité physique du territoire national et celui de la construction d'une nation. Comme dans la plupart des pays africains, le Président Félix Houphouët-Boigny opte pour le choix du parti unique qui, selon lui, permettra de relever les défis de la Côte d'Ivoire indépendante.

---

<sup>266</sup> La Constitution de la communauté du 3 juin 1958, article 78.

Cité par G. Bertin KADET : *La politique de défense et de sécurité de la Côte d'Ivoire*, Paris, L'Harmattan, 2011, p. 25.

Déjà dans un discours prononcé lors du vote de la Constitution, Félix Houphouët-Boigny présente sa vision. Il affirme : « *je ne suis pas contre toute opposition, mais nous n'admettrons aucune opposition ou aucun parti qui mettrait en cause le régime, que librement, nous avons choisi*<sup>267</sup> ». Ainsi, convaincues que le parti unique peut assurer à la Côte d'Ivoire une stabilité, les autorités ivoiriennes signent plusieurs accords de défense intégrant la France et certains pays africains tout en adoptant une stratégie diplomatique sous-régionale et régionale particulière.

Au niveau des accords de défense, la stratégie de défense de la Côte d'Ivoire se présente comme une délégitimation de compétence. Autrement dit, les autorités ivoiriennes ont fait le choix de s'associer à d'autres pays pour asseoir une défense commune du territoire. Ainsi, plusieurs accords ont été signés. On peut citer :

- l'accord de défense entre la France, la Côte d'Ivoire, le Dahomey et le Niger, signé le 24 avril 1961 par Michel Debré, Félix Houphouët-Boigny, Hubert Maga et Hamani Diori ;
- l'accord de coopération militaire technique (AMT) signé avec la France le 24 avril 1961 ;
- la convention du 3 avril 1965 fixant les règles et les conditions d'un appui logistique de la France envers les forces terrestres, aériennes et de la gendarmerie ivoirienne ;
- les différentes annexes de ces accords et les accords secrets non publiés<sup>268</sup>.

En outre, le premier Président de la République de Côte d'Ivoire opte pour une diplomatie sous-régionale et régionale. En effet, les autorités privilégient le compromis et l'humanisme lorsqu'il s'agit de trouver des solutions aux problèmes du pays, voire du continent. Comme, l'affirme Bertin Kadet, « *Le Président Houphouët-Boigny voulait faire la Côte d'Ivoire un pays ami de tous et ennemi de personne. Pour lui aucune raison ne pouvait justifier la guerre et ses conséquences car la fin de la guerre est toujours négociée dans un cadre de concertation et de dialogue. La vision de la paix du président Houphouët-Boigny était l'absence de guerre*<sup>269</sup> ». Les choix opérés lors de la construction du système de défense de paix reposent sur la recherche de paix.

---

<sup>267</sup> G. Bertin KADET : *La politique de défense et de sécurité de la Côte d'Ivoire*, Paris, L'Harmattan, 2011, p. 27.

<sup>268</sup> Ibidem. p. 25.

Lire aussi l'ouvrage de Mamadou COULIBALY, *Les servitudes du pacte colonial*, Abidjan, CEDA / NEI, 2005, pp. 45-215.

<sup>269</sup> Ibidem. p.28.

Cet état d'esprit a poussé le Chef de l'Etat à prendre part et à adhérer à la plupart des organisations sous-régionales et régionales ou continentales. Ainsi, la Côte d'Ivoire s'est retrouvée membre des organisations telles que le Conseil de l'Entente en 1956, l'Organisation de l'Unité Africaine (OUA) en 1963, l'Organisation Commune Africaine et Malgache (OCAM) en 1965, la Compagnie Multinationale Air Afrique en 1961, la Banque Centrale des Etats d'Afrique de l'Ouest (BCEAO) en 1962, la Banque Africaine de Développement (BAD) en 1963, la Communauté Economique des Etats de l'Afrique de l'ouest (CEDEAO) en 1975, et l'Accord de Non-Agression et de Défense (ANAD) en 1977. Le Chef de l'Etat attache du prix à l'Accord de Non-Agression et de Défense (ANAD) car c'est un véritable instrument de sauvegarde de la paix et de protection des populations et de leurs biens en Côte d'Ivoire<sup>270</sup>.

La mise en place du secteur de la sécurité en Côte d'Ivoire postcoloniale s'est matérialisée par la création d'une armée nationale.

## **2- La création de l'armée ivoirienne**

Les structures militaires et la gendarmerie nationale sont les premiers éléments des forces armées ivoiriennes.

### **a- Les structures militaires après l'indépendance**

Au niveau des structures militaires, on distingue la création des unités de base terrestres et aériennes et l'organisation des structures.

Les forces armées nationales de Côte d'Ivoire (FANCI) ont été créées par la loi n°60-209 du 27 juillet 1960. Elles sont chargées d'assurer la défense de la nation, de maintenir l'ordre et l'exécution des lois. C'est le lieu de signaler que les premiers militaires sont issus des troupes ivoiriennes précédemment en service dans l'armée française. C'est sur cette base que plusieurs structures sont créées au début de l'indépendance.

Ainsi, en juillet 1961, le cabinet militaire de la Présidence de la République est créé. Son rôle est d'assister le Chef de l'Etat dans sa mission<sup>271</sup>. Le 1<sup>er</sup> août 1961, le premier bataillon

---

<sup>270</sup> Ibidem.

<sup>271</sup> Arrêté n°61-7 du 24 juillet 1961.

d'infanterie, constitué de détachement et de militaires de l'armée française d'Abidjan, de Man et d'Akouédo, est créé.

En septembre 1961<sup>272</sup>, l'escadrille des forces armées ivoiriennes est créée avec l'assistance de l'armée française. La Côte d'Ivoire, bénéficie en ce moment de personnel, d'assistance technique, d'appareils et matériels, de la part de l'armée française. Cette unité est mise sous la responsabilité du centre administratif des forces armées et du chef d'Etat-major<sup>273</sup>. Initialement installée à Bouaké et transférée à Abidjan en Octobre 1962, cette unité devient le Groupe aérien de transport et de liaison (GATL) en mars 1965<sup>274</sup>.

Afin d'assurer la sécurité sur toute l'étendue du territoire, l'Etat installe plusieurs structures au centre du pays. En 1963, on assiste à la mise en place de la batterie d'artillerie de campagne, d'une compagnie de génie et de l'Ecole des Forces Armées (EFA) à Bouaké. Ce dispositif se renforce en effectif, en mars 1964, avec l'affectation des éléments des 3<sup>ème</sup> et 4<sup>ème</sup> bataillons d'infanterie de Korhogo et Séguéla suite à la dissolution de ces derniers<sup>275</sup>. Le bataillon d'infanterie de Bouaké devient le 3<sup>ème</sup> bataillon d'infanterie en lieu et place du cinquième<sup>276</sup>.

Quant à l'organisation des structures, elle est régie par la loi n°61-209 du 12 juin 1961 portant organisation de la défense et des forces armées nationales. Elle définit les missions des forces armées, les compétences de chaque structure et les modalités d'exécution desdites missions et desdites compétences.

Selon les dispositions de l'accord de défense signé le 24 avril 1961, la France apporte assistance à la Côte d'Ivoire dans l'organisation, l'encadrement, l'instruction et la fourniture des équipements militaires. Ainsi, les forces armées nationales de Côte d'Ivoire comprennent la gendarmerie nationale, les unités des forces terrestres, les unités de la marine, et les unités de l'aviation<sup>277</sup>. « Ces forces sont organisées et équipées spécialement en vue d'assurer la sécurité, l'intégrité du territoire national et la vie de la population. Elles pourvoient au respect des alliances, des traités et accords internationaux et coopèrent au maintien de l'ordre<sup>278</sup> ».

---

<sup>272</sup> Décision n°2050/DAAL/EL/DAFP/ du 04 novembre 1961.

<sup>273</sup> G. Bertin KADET : *La politique de défense et de sécurité de la Côte d'Ivoire*, L'Harmattan, Paris, 2011. p. 32.

<sup>274</sup> Décision n°1338/FAJSC/DAALM/EL/DAFP du 10 mars 1965.

<sup>275</sup> Décision n°141/FAJSC/DAALM/EL du 29 avril 1964.

<sup>276</sup> Décision n°2622/FAJSC/DAALM/EL du 29 avril 1964.

<sup>277</sup> G. Bertin KADET : *La politique de défense et de sécurité de la Côte d'Ivoire*, L'Harmattan, Paris, 2011. p. 34.

<sup>278</sup> Ibidem.



Toutefois, pour réussir cette mission, le secteur de l'armée ivoirienne est organisé rigoureusement. Au sommet, il y a le Chef de l'Etat, ensuite, il y a les ministres, le Chef d'Etat-major et le commandement supérieur de la Gendarmerie, enfin, le chef de corps et les commandants militaires départementaux.

Le Président de la République est le Chef des Armées. A ce titre, il dirige et coordonne la politique de défense. Il est aidé par un comité de défense qui étudie les décisions gouvernementales en matière de défense. Sous l'autorité du Président de la République, le ministre de la défense assure l'exécution de la politique militaire. Les autres ministres, notamment, ceux de l'économie, du plan, de l'éducation nationale et de l'information, des travaux publics, des transports, des postes et télécommunication participent à la préparation et à l'exécution des mesures de défense<sup>279</sup>. Le ministre de la défense est aidé dans sa tâche par un conseil supérieur de la défense. Ce conseil regroupe l'inspecteur général des forces armées, ayant pour mission d'inspecter le dispositif de commandement, le Chef d'Etat-major et le commandant supérieur de la gendarmerie. Il a pour rôle « *d'émettre des avis au comité de défense ou à ses membres sur la mise en condition, l'emploi des armes et sur tous les problèmes militaires de défense nationale, en temps de paix comme en temps de guerre*<sup>280</sup> ». Ainsi, le ministre de la défense ne travaille pas seul. Les décisions sont prises en équipe et de façon collégiale.

Le Chef d'Etat-major est le commandant de l'ensemble des forces armées nationales. Il assure le commandement des troupes et le commandement territorial de toutes les forces<sup>281</sup>. Comme l'indique G. Bertin Kadet, « *son autorité s'étend sur toutes les unités des forces terrestres, aériennes et navales, aux commandants militaires départementaux et aux écoles autres que celles de la gendarmerie*<sup>282</sup> ». Sur la gendarmerie, son autorité relève « *des ordres militaires, en particulier, lorsque la gendarmerie participe à des opérations interarmées de défense intérieure ou extérieure*<sup>283</sup> ». Le chef d'Etat-major est assisté d'un sous-chef d'Etat-major et de quatre chefs de bureau. Leurs missions se résument à l'organisation des unités et de la gestion des effectifs, du renseignement, de sécurité militaire, de l'instruction, de l'emploi et de l'organisation de la défense logistique.

---

<sup>279</sup> Ibidem.

<sup>280</sup> Ibidem. p. 35.

<sup>281</sup> Décret n°61-304 du 29 septembre 1961.

<sup>282</sup> G. Bertin KADET : *La politique de défense et de sécurité de la Côte d'Ivoire*, L'Harmattan, Paris, 2011. p. 35.

<sup>283</sup> Ibidem.

Les chefs de corps sont responsables des troupes. Ils assurent l’instruction, l’administration et la discipline intérieure des unités. Quant aux commandants militaires départementaux, ils assurent le commandement territorial. Ils sont responsables des services de garnison, des services de recrutements, des instructions de réserves et des préparations militaires. Précisément, les commandants militaires, dans les départements, préparent et conduisent la politique de défense. « *Ils assurent le recrutement et la mobilisation des personnels ainsi que l’élaboration des plans de protection ; ils organisent et dirigent la préparation militaire selon les directives du chef d’Etat-major* <sup>284</sup> ». Ainsi, les départements constituent l’échelon de base de l’organisation militaire au début des indépendances. Par ailleurs, des sections de recrutement des forces armées assurent la révision de l’incorporation des contingents, suivent les positions du personnel d’active et de réserve des forces armées. Ils dépendent de l’administration centrale du ministre de la défense. Qu’en est-il de la gendarmerie nationale ?

#### **b- La gendarmerie nationale**

L’organisation des structures de la gendarmerie nationale est contenue dans le décret n°61-96 du 12 avril 1961 portant statut du cadre de la gendarmerie nationale, le décret du 13 novembre 1961 portant service intérieur de la gendarmerie nationale, l’instruction ministérielle n°63-28 du 15 janvier 1963 portant organisation du commandement territorial et le décret n°63-456 du 7 novembre 1963 portant organisation de la direction de la gendarmerie et de la justice militaire<sup>285</sup>.

Dans l’ensemble, la gendarmerie nationale a pour mission de :

- veiller à la sûreté publique ;
- assurer le maintien de l’ordre et l’exécution des lois ;
- assurer la police administrative, judiciaire et militaire ;
- participer à la défense intérieure.

Force est de noter que « *la gendarmerie nationale fait partie intégrante des forces armées nationales* ». Par conséquent, les dispositions générales des lois et règlements

---

<sup>284</sup> Ibidem.

<sup>285</sup> Ibidem, p.36.

s'appliquent à la gendarmerie nationale. Compte tenu de sa spécificité, son organisation présente certaines particularités par rapport aux autres forces militaires.

La gendarmerie nationale est dirigée par le commandant supérieur de la gendarmerie. Le commandant supérieur est placé sous l'autorité directe du chef d'Etat-major, en tant que commandant de l'ensemble des forces armées nationales. Le chef d'Etat-major instruit le commandant supérieur particulièrement lorsque la gendarmerie participe à des opérations où prennent part d'autres forces. Toutefois, pour ce qui concerne l'exécution du service spécial de la gendarmerie et des rapports avec les autres ministères, le commandant supérieur reçoit ses ordres du ministre en charge de la défense.

Le commandant supérieur est aidé dans ses missions par un commandant en second. Il a pour mission d'encadrer les sous-officiers candidats aux fonctions d'officier. Il remplace le commandant supérieur en cas d'absence. L'administration générale est assurée par l'officier adjoint. Il assure le secrétariat du chef de corps. Il a pour mission de rédiger les correspondances courantes, de participer à l'élaboration des documents relatifs au personnel et à l'action des unités de la gendarmerie.

La gendarmerie nationale comprend deux grandes subdivisions : la gendarmerie départementale et la gendarmerie mobile<sup>286</sup>.

La gendarmerie du département est composée des postes, des brigades, des compagnies. Au sommet du département, se trouve le commandant de légion. Il exerce son autorité sur les commandants de compagnie, d'escadron, de brigade et de peloton. Il s'assure du bon fonctionnement des activités militaires dans le département. Il est le conseiller technique du préfet de région en matière de maintien de l'ordre dans sa circonscription. Il est responsable de toutes les opérations militaires de la circonscription sous l'autorité de sa hiérarchie.

Au début des indépendances, la gendarmerie nationale est composée de trois corps : les gendarmes, les sous-officiers et les officiers. Les gendarmes et les sous-officiers servent dans la gendarmerie nationale pour une période fixée par l'autorité. Les nouveaux agents recrutés servent obligatoirement dans la gendarmerie mobile. Ils peuvent être mis à la disposition de la

---

<sup>286</sup> Ibidem, p. 37.

gendarmerie départementale à condition de remplir certaines exigences de grade ou d'aptitude professionnelle. Les officiers sont composés du personnel dit supérieur de la gendarmerie.

En somme, le dispositif de la gouvernance en Côte d'Ivoire tire sa source dans la colonisation et la période postcoloniale. Dès l'arrivée du colonisateur, il met en place un système de gouvernance. Ce système s'est matérialisé par une administration coloniale et un système sécuritaire solides et rigides occultant toute forme de protestation. Ce dispositif a été construit dans un contexte de conquête et d'exploitation.

Ce système a prévalu après l'obtention de l'indépendance le 7 août 1960. En effet, les autorités s'inscrivent dans la continuité de la gouvernance coloniale. Dans une vision de conservation du pouvoir, le système administratif et de sécurité mis en place à cette période ne présente aucune disposition de revendication ni de contestation du pouvoir. C'est ainsi qu'en plus du système de parti unique mis en place, « *le 10 septembre 1963, le Président de la République forme un nouveau gouvernement, au sein duquel il cumule à son profit les postes de ministre de la défense, de l'intérieur, des affaires étrangères, de l'agriculture, de production animale et de l'information*<sup>287</sup> ». Le Président de la République cumule, à lui seul, plusieurs fonctions dans l'unique but de monopoliser le pouvoir. Alors qu'il signe des accords internationaux visant à maintenir la stabilité depuis l'extérieur, il monopolise la défense, la sécurité, la diplomatie, l'information et les secteurs fortement économiques.

Ainsi, on peut retenir que la gouvernance coloniale et postcoloniale a été une gouvernance autoritaire. Elle n'offre aucun espace d'échange et de collaboration avec les populations. Il en est de même pour le système administratif et sécuritaire. Il faut attendre le début des années 1980 pour que d'autres acteurs naissent et prennent part à la gouvernance pour revendiquer une meilleure répartition des pouvoirs en Côte d'Ivoire.

---

<sup>287</sup> G. Bertin KADET : *La politique de défense et de sécurité de la Côte d'Ivoire*, Paris, L'Harmattan, 2011, p. 35.

## **TITRE II :**

### **LA REFORME DE L'ETAT**

La réforme de l'Etat est la transformation structurelle de l'Etat. Pour être complète, elle touche toutes les institutions de l'Etat. Cependant, si certains domaines d'activité de l'Etat peuvent être partagés ou cédés, d'autres en revanche, lui appartiennent en propre. C'est le cas de l'administration publique et du secteur de la sécurité.

Dans cette partie, l'étude porte sur la réforme de l'Etat en général avec pour référence la réforme de l'administration publique et la réforme du secteur de la sécurité (RSS). Au-delà, il faudra identifier quelques réformes nécessaires à l'Etat ivoirien.

## **CHAPITRE I : LA REFORME EN GENERAL**

Etudier la réforme de l'Etat en général revient à analyser théoriquement ce qu'elle est. La réforme administrative et la réforme du secteur de la sécurité se prêtent pour une telle étude.

### **SECTION I : LES POLITIQUES DE MODERNISATION DE L'ADMINISTRATION PUBLIQUE**

Il convient d'analyser les principes d'une administration moderne en tant qu'instrument de gouvernance de l'Etat et de politiques publiques, avant de voir comment les politiques de réforme administrative doivent être conçues et comment elles sont perçues par les groupes cibles.

#### **I- LES PRINCIPES D'UNE ADMINISTRATION MODERNE ET LA PLACE DE L'ADMINISTRATION EN MATIERE DE POLITIQUES PUBLIQUES**

##### **A- Une administration au service de l'Etat et des citoyens**

##### **1- Le rôle de l'Etat et la subordination de l'administration**

Le rôle ultime de l'Etat est de mettre en place les conditions de développement en assurant la sécurité du territoire et de la population. Les principales missions peuvent être résumées de la façon suivante :

- veiller à la sécurité du pays et le prémunir de toute agression ;
- établir des relations extérieures fructueuses et solides ;
- préserver la souveraineté ;
- dynamiser l'économie nationale dans un environnement caractérisé par la liberté et l'ouverture, dans le but de relancer la production ;
- garantir la stabilité économique et financière pour une distribution plus efficace des ressources ;
- mettre en place les infrastructures de base et en tirer profit ;
- assurer des systèmes de protection pour les populations et en particulier pour les classes défavorisées ;
- établir un cadre légal efficace pour le bon fonctionnement du secteur privé et de la société civile ;

- préserver l'environnement et les ressources naturelles rares pour les léguer aux générations futures ;
- prévenir et gérer les conflits internes (conflits politiques, sociaux, économiques, etc.).

Il a été souligné plus haut que l'administration elle-même est caractérisée par sa subordination à l'Etat. Elle est ce par quoi l'Etat agit. A ce titre, Salon (S) et Savignac (JC) font remarquer dans *Le citoyen et l'administration* que l'administration publique est « *l'ensemble des organismes publics qui prépare les décisions des autorités politiques et lorsque ces décisions ont été prises, en assurent loyalement l'exécution ...*<sup>288</sup> ». Il ressort qu'une administration moderne est celle qui joue efficacement son rôle vis-à-vis de l'Etat. Il s'agit pour elle de répondre avec loyauté aux attentes de l'ordre politique sans pour autant se confondre avec le politique.

A cet égard, l'administration publique moderne est celle qui assure la souveraineté du droit, car « *la mise en application des lois, de façon permanente et régulière, est la meilleure garantie pour préserver les fondements de la société et la légitimité de l'Etat*<sup>289</sup> ». Et le respect du cadre légal et de sa légitimité implique le plus grand respect des principes de droiture, de confiance, d'objectivité et d'égalité de tous devant la loi. Cette disposition contribue à garantir la crédibilité et l'efficacité de l'administration publique. Ainsi, la crédibilité et l'efficacité passe par la souveraineté du droit au sein de celle-ci.

Ensuite, une administration moderne doit rejoindre les principes de bonne gouvernance.

La bonne gouvernance se définit selon la Banque Mondiale comme « *la bonne gestion du secteur public (efficacité, efficience, économie), la responsabilité, l'échange et la libre circulation de l'information (la transparence, un cadre juridique favorable au développement (justice, respect des droits de l'homme et des libertés)*<sup>290</sup> ».

Dans une optique assez proche de celle de la Banque Mondiale, Hirst estime que « *la bonne gouvernance consiste à mettre en place une politique efficace et propice à l'initiative économique privée* ». Il s'agit de créer les conditions d' « *un régime stable, l'Etat de droit, une*

---

<sup>288</sup> SALON Serge et SAVIGNAC Jean-Charles : *Le citoyen et l'administration*, Paris, Berger - Levrault, juillet 2006, p. 11.

<sup>289</sup> *Stratégie pour la réforme et le développement pour l'administration publique au Liban* : septembre 2001, Sous la supervision de Fouad el-Saad, Ministre d'Etat pour la Réforme administrative.

<sup>290</sup> Nations unies, Conseil économique et social, cinquième session du comité d'expert de l'administration publique, *Recueil de terminologie sur la gouvernance de l'administration publique*, 27-31 mars 2006.

*administration publique efficace adaptée au rôle dont les gouvernements peuvent véritablement s'acquitter, d'une société civile forte et indépendante du pouvoir*<sup>291</sup> ».

Gouvernance et administration publique entretiennent un lien très fort dans le contexte d'administration publique moderne. Les théoriciens y voient un concept organisateur qui aide à sortir de la pratique administrative caractérisée par l'état bureaucratique. Ainsi selon, Frederickson et Smith, à l'ère de la gouvernance, « *l'Etat gestionnaire est devenu moins bureaucratique, moins hiérarchisé, moins tributaire de l'autorité centrale pour déployer son action. La conduite des affaires publiques est jugée de plus en plus sur ses résultats et non pas sur tel ou tel objectif d'action politique dans les limites prescrites par la loi*<sup>292</sup> ».

Il s'agit également pour l'administration de faire face à la mondialisation.

## **2- Faire face à la mondialisation**

Une administration moderne est celle qui fait face à la mondialisation. Dans la cinquième session du Conseil Economique et Social des Nations unies, la mondialisation est définie comme « *l'intégration plus étroite des pays et des peuples résultant d'une part de la baisse considérable du coût des transports et des communications et d'autre part de l'élimination des barrières artificielles à la circulation transfrontalière des biens, des services, des capitaux, des connaissances et dans une moindre mesure, des personnes. Lorsqu'elle est vue au seul prisme de l'intégration croissante de l'économie, la mondialisation est synonyme pour tout pays, de risque grave d'évolution antidémocratique et de contreperformance gouvernementale*<sup>293</sup> ».

La mondialisation implique que la plupart de l'activité de la sphère politique, économique et sociale soit stimulée. Elle implique aussi une expansion des rapports sociaux à travers de nouvelles dimensions de l'activité technologique, organisationnelle, administrative et juridique, entre autres.

Abdelmadjid Benjelloun dans *La mise à niveau de l'administration face à la mondialisation : quelques éléments d'approche*, considère la mondialisation comme la

---

<sup>291</sup> HIRST, Paul, « Democracy and governance » in: Pierre, Jon (éd.): *Debating governance: authority, steering, and democracy*, Oxford University Press, 2000.

<sup>292</sup> Frederickson, H. G. et Kevin B. Smith : *The public administration theory primer*, Boulder, Colorado, Westview Press, 2003.

<sup>293</sup> ONU, Conseil économique et social, cinquième session du comité d'expert de l'administration publique : *Recueil de terminologie sur la gouvernance de l'administration publique*, 27-31 mars 2006.



libéralisation économique poussée à l'extrême. Pour lui, la mondialisation semble revendiquer la suppression de l'administration du secteur privé. « *Ainsi, l'on dira un jour, que les Etats doivent disparaître car ne convenant plus à la mondialisation*<sup>294</sup> ».

Il revient à l'administration, dans son processus de modernisation de répondre aux exigences de la mondialisation sans pour autant se laisser emporter par elle. Mais comment y parvenir ?

Abdelmadjid Benjelloun y répond en proposant qu'il faudrait passer « *d'un Etat forteresse, traditionnellement assiégé par les groupes de pression entre échanges politiques, à un Etat stratège qui se donne les moyens de prévoir, évaluer, gérer, réguler, moderniser...*<sup>295</sup> ». Cela passe par le redéploiement des effectifs en fonction des besoins, par la suppression des administrations inutiles et par le renforcement de celles qui correspondent aux besoins des citoyens en commençant par les fonctions régaliennes. Une administration moderne « *doit tendre vers la régulation moderne fondée sur des activités interdépendantes chargée d'arbitrer les conflits en réformant les statuts de la fonction publique nés des compromis politiques d'après-guerre et d'une reconstruction dirigiste qui n'ont plus rien à voir avec les enjeux*<sup>296</sup> ».

### **3- Une administration ouverte aux citoyens**

Une administration ouverte est celle qui s'ouvre au citoyen en mettant à sa disposition toutes les informations utiles. Trois caractéristiques principales qualifient les administrations ouvertes :

- la transparence : elle suppose que les actes et les individus responsables de ces actes sont connus du public et sont exposés à d'éventuelles contestations.
- l'accessibilité : elle implique que les services et les informations de l'administration sont immédiatement accessibles aux citoyens.
- la réceptivité : elle implique que l'administration est réceptive aux idées et aux attentes nouvelles et aux besoins nouveaux<sup>297</sup>.

---

<sup>294</sup> Ali SEDJARI, (Dir) : *La mise à niveau de l'administration face à la mondialisation*, Paris, L'Harmattan, 1999, p. 37.

<sup>295</sup> Ibidem.

<sup>296</sup> Ibidem, p. 36.

<sup>297</sup> OCDE : *Moderniser l'Etat, la route à suivre*, Paris, OCDE, 2005, p. 31.

La mise en œuvre de l'administration ouverte a pour avantage de restaurer la confiance du public et contribuer à la bonne gouvernance. Dans un monde où tout se globalise, le niveau d'instruction, le degré d'information et le sens critique ne cessent d'augmenter. Les citoyens souhaitent en effet que les services soient de qualité et que les procédures soient plus simplifiées avec une prise en compte de leurs vues et de leurs connaissances dans le cadre des processus de décision publique. Ainsi, l'ouverture de l'administration publique a une valeur démocratique importante. En effet, « *la démocratie repose sur le consentement éclairé des citoyens et leur capacité à exercer un contrôle sur ceux qui disposent de l'autorité publique en leur nom*<sup>298</sup> ». En ce sens, une administration ouverte est un instrument de démocratie en ce qu'elle fournit des mécanismes contre la mauvaise gestion mettant en lumière les abus de pouvoir, en protégeant les minorités grâce à l'égalité des droits des citoyens et en impliquant les populations aux processus de décision. En plus, une étude de la Banque Mondiale montre que « *dans les configurations se caractérisant par un degré de transparence, des mécanismes efficaces de contrôle parlementaire et des standards élevés de déontologie des sociétés, on observait des taux de croissance plus élevés du PIB au cours des trois exercices précédents que dans les pays moins bien lotis en la matière*<sup>299</sup> ». Ce qui permet de dire que l'ouverture a un impact considérable sur la performance économique et administrative d'un pays.

L'ouverture de l'administration passe en outre par l'amélioration de l'accueil des usagers, la simplification des procédures et la décentralisation.

L'amélioration de l'accueil des usagers peut être mise en œuvre de deux façons différentes<sup>300</sup>.

*Le développement de guichets uniques* : Il s'agit de créer un guichet unique permettant de regrouper en un même lieu plusieurs services publics. Les usagers peuvent alors accomplir en une seule fois les formalités nécessaires à une action ou une demande dans les domaines sociaux et fiscaux.

*La mise en place d'une « démarche qualité »* : Celle-ci a débuté dans les services publics français, avec l'adoption de la « Charte Marianne ». Définie par la circulaire du 2 mars 2004

---

<sup>298</sup> Ibidem, p.35.

<sup>299</sup> KAUFMANN, D. : *Rethinking governance : Empirical lessons challenge orthodoxy*, Document de travail, Banque Mondiale, Washington DC, 11 mars 2003, p. 19

<sup>300</sup> Site internet officiel de la vie publique française, consulté le 20 août 2015.

[www.vie-publique.fr/decouverte-institutions/institutions/administration/modernisation/attentes-usagers/comment-ameliorer-accueil-usagers.html](http://www.vie-publique.fr/decouverte-institutions/institutions/administration/modernisation/attentes-usagers/comment-ameliorer-accueil-usagers.html)

sur la charte d'accueil des usagers, elle a été généralisée à toutes les administrations de l'État en janvier 2005. En 2008, lui a succédé le « référentiel Marianne ». L'État entend ainsi assurer, dans l'ensemble de ses administrations centrales et ses services déconcentrés, la qualité de l'accueil des usagers, aussi bien physiquement au guichet, au téléphone, que par courrier postal ou électronique.

Par ce référentiel, l'État s'engage sur différents points :

- les usagers doivent voir leur accès aux services publics facilité ;
- les usagers doivent être accueillis de façon attentive et courtoise ;
- leurs demandes doivent faire l'objet de réponses claires, dans un délai raisonnable et annoncé ;
- leurs réclamations doivent être effectivement et systématiquement traitées ;
- enfin, les éventuelles propositions d'amélioration du fonctionnement du service présentées par les usagers doivent être dûment répertoriées<sup>301</sup>.

La simplification des formalités et des procédures administratives consiste en une série de mesures pragmatiques et concrètes destinées à faciliter les relations entre l'administration et ses usagers. Ces dispositions concernent des domaines différents et ne répondent pas à un plan stratégique d'ensemble. Pour ce faire, il faut simplifier les documents et raccourcir les procédures fréquemment exigées. La simplification des procédures vise aussi à harmoniser les modalités et les délais des procédures administratives par le développement de l'administration électronique.

Par la décentralisation, l'opportunité est donnée aux citoyens de participer à la gestion administrative de leurs affaires<sup>302</sup>.

#### **4- Une administration performante**

L'OCDE définit la performance comme le rendement ou les résultats d'activités effectuées dans le cadre d'objectifs poursuivis. Elle a pour finalité de multiplier les cas dans lesquels le secteur public a atteint ses objectifs. La performance fait pour ainsi dire référence à l'atteinte des objectifs ou des résultats. En effet, le levier de la réforme cherche à déplacer

---

<sup>301</sup> OCDE : *Moderniser l'Etat, la route à suivre*, Paris, OCDE, 2005, p. 31.

<sup>302</sup> Ali SEDJARI, (Dir) : *La mise à niveau de l'administration face à la mondialisation*, Paris, L'Harmattan, 1999, p. 144.

l'accent mis sur les moyens en matière de budgétisation, gestion et responsabilité vers les résultats.

La performance de l'administration publique passe nécessairement par la qualité des agents et la gestion des ressources humaines. Avoir des agents qualifiés exige que ceux-ci soient recrutés sur la base de compétences et en fonction des besoins, d'où la gestion prévisionnelle des emplois et des effectifs.

Dans l'étude des principes de la modernisation de l'administration publique, la responsabilité et le contrôle sont complémentaires pour la performance et la qualité des agents publics. « *La responsabilité est l'obligation de rendre compte et de répondre de la manière dont ils se sont acquittés de ces responsabilités à travers les structures politiques et constitutionnelles*<sup>303</sup> ». Quant au contrôle, il est « *un processus destiné à fournir une assurance raisonnable concernant l'efficacité et l'efficience des opérations, la fiabilité des informations communiquées et le respect des lois et règlements applicables*<sup>304</sup> ». On voit se dégager les notions de justification et d'évaluation.

En effet, pour une bonne réforme du secteur public, il est nécessaire que les fonctionnaires soient amenés à justifier leur gestion. La justification ne peut être qu'un compte rendu de l'exercice après avoir accompli les tâches qui leurs ont été confiées. Mais le contrôle est nécessaire pour que la justification ait de la valeur. Les résultats des activités menées doivent être évalués en vue de les comparer aux objectifs fixés. L'évaluation permet de revenir sur les fondements pour les remettre en cause et réorienter les politiques publiques lorsqu'elles sont loin de donner satisfaction, ou de s'assurer que les objectifs sont effectivement atteints. L'évaluation peut se faire à la fin de la politique ou à mi-parcours.

Dans les administrations autrefois, la performance se mesurait par la conformité aux lois et règlements en vigueur, par le contrôle des moyens et par la déontologie du service public. Aujourd'hui, les administrations modernes doivent, outre ces dispositions classiques, répondre aux besoins des individus et s'attaquer à des problèmes sociaux complexes. Une administration moderne est celle dont la place en matière des politiques publiques est reconnue.

---

<sup>303</sup>OCDE : *Moderniser l'Etat, la route à suivre*, Paris, OCDE, 2005, p. 99.

<sup>304</sup> Ibidem.

## **B- La place de l'administration en matière de politiques publiques**

Les politiques publiques font appel à plusieurs acteurs pour leur effectivité. On étudie l'administration en tant qu'acteur privilégié des politiques publiques et en tant qu'objet de politique publique.

### **1- L'administration : acteur des politiques publiques**

Deux groupes d'acteurs interviennent en matière des politiques publiques. Il y a les acteurs internes qui sont prévus par la loi et les acteurs externes ou privés.

Les acteurs internes sont les acteurs politiques ou l'élite. Dans son ouvrage *The power Elite*, Charles Wright Mills (1956) appréhende l'élite aux Etats-Unis comme un groupe de personnalités occupant des rôles stratégiques à la tête de l'une des trois principales hiérarchies institutionnelles : politique, économique, militaire. Ce sont des personnes issues des mêmes milieux sociaux et qui ont été éduquées dans les mêmes grandes écoles et universités et partagent les mêmes intérêts. Ainsi le passage d'une institution à l'autre est fréquent.

Toutefois, selon David Riesman, plusieurs « veto groups<sup>305</sup> » se partageraient le pouvoir avec une relation d'interdépendance. Raymond Aron fait une analyse de l'élite politique en France et dénombre sept catégories dirigeantes<sup>306</sup> :

- les détenteurs des pouvoirs ;
- les dirigeants des forces armées ;
- les patrons, chefs d'entreprise ;
- les hauts fonctionnaires ;
- les dirigeants des partis politiques ;
- les syndicats ;
- les groupes de médias.

Les acteurs externes sont ceux qui ne sont pas formellement investis de pouvoir de décision. Ils sont extérieurs, hors de la machine politico-administrative. Il s'agit des acteurs privés qui par le phénomène de délégation de pouvoir ont une influence sur les politiques

---

<sup>305</sup> « *Veto groups* » : Cette expression signifie « groupe d'intérêt concurrent ou groupes de veto » en français. Elle désigne l'élite en matière de politiques publiques, groupes de personnes au sommet de l'Etat qui se partagent les responsabilités et qui dépendent les uns des autres.

<sup>306</sup> ARON Raymond : « Catégories dirigeantes ou classe dirigeante ? », *Revue française de science politique*, 15<sup>e</sup> année, n°1, 1965, pp. 7-27.

publiques. En effet, il existe des individus influents sur la définition et la mise en œuvre des politiques publiques. Ils portent en eux les revendications. En tout état de cause, l'administration intervient de façon incontournable dans l'élaboration et la mise en œuvre des politiques publiques.

## **2- L'administration : objet de politiques publiques ou de politiques réformatrices**

L'administration occupe une place de choix en matière de politiques publiques. Si les acteurs administratifs interviennent à tous les niveaux des politiques publiques, l'administration elle-même peut faire l'objet d'une politique publique. En tant qu'acteur des politiques publiques, les agents administratifs sont plus que de simples exécutants des décisions politiques.

Cependant, les grands principes de l'administration présentés par Max Weber à travers la bureaucratie<sup>307</sup> dans son « idéal-type<sup>308</sup> », présente des acteurs autonomes vis-à-vis des politiques et qui constitueraient un frein à la mise en œuvre de celles-ci. En effet, Renate Mayntz fait une analyse éloquentes des caractéristiques de la bureaucratie wébérienne. Pour lui, une administration peut mettre en œuvre plusieurs politiques publiques en même temps. En plus, il est fréquent qu'on assiste à une faible motivation des agents du fait que la bureaucratie n'est pas soumise aux règles du marché. Les fonctionnaires des administrations publiques ont un statut et une rémunération garantie, indépendante de toute efficacité. On peut noter par ailleurs les découpages arbitraires des tâches, l'obligation de respecter les procédures et le caractère abstrait des objectifs de la bureaucratie<sup>309</sup>.

On comprend que l'administration soit incontournable en matière de politiques publiques. Seulement, dans sa perspective classique, l'administration se trouve souvent confrontée à des problèmes de légitimité vis-à-vis des citoyens. Lorsque ces questions se posent, l'administration fait l'objet de politiques publiques en vue de sa réforme ou de sa modernisation. Les politiques de réformes administratives font partie de la catégorie des

---

<sup>307</sup> Max WEBER (1864-1920) : *La domination légale à direction administrative bureaucratique*, version numérique, consultée en ligne le 15/10/2015. [https://cours.univ-paris1.fr/pluginfile.php/350867/mod\\_resource/content/0/WEBERdomination\\_legale\\_direction.pdf](https://cours.univ-paris1.fr/pluginfile.php/350867/mod_resource/content/0/WEBERdomination_legale_direction.pdf)

<sup>308</sup> « Idéal type » : concept de Max WEBER, construction arbitraire de l'organisation administrative permettant de faciliter le travail et favorisant la domination de l'Etat. Texte originalement paru dans « *Économie et Société* » Œuvre posthume, 1921, version numérique par Jean-Marie Tremblay.

<sup>309</sup> Renate Mayntz, « L'idéaltype wébérien de la bureaucratie et la sociologie des organisations », Trivium [En ligne], 7 | 2010, mis en ligne le 06 décembre 2010. Consulté le 28 juillet 2017. [https://pure.mpg.de/rest/items/item\\_1232258/component/file\\_2181316/content](https://pure.mpg.de/rest/items/item_1232258/component/file_2181316/content)

politiques constitutives. Jean-Louis Quermonne dans *Les politiques institutionnelles : Essai d'interprétation et de la typologie* en parle en ces termes :

« Par rapport aux politiques constitutives, les politiques réformatrices possèdent une identité d'objet » qui sont les institutions. « Elles en diffèrent, cependant, sur un point capital : n'ayant pas pour finalité la création d'institutions nouvelles (importées ou inédites), elles visent à développer, à transformer ou à réformer des institutions existantes<sup>310</sup> ».

Ainsi, les politiques réformatrices sont des politiques institutionnelles. Ici, il faut distinguer les institutions politiques des institutions administratives. En effet, la nature de ces politiques peut être différente. Lorsqu'il s'agit des institutions politiques, on parle très souvent de politiques de révision. Jean-Louis Quermonne poursuit en ces termes :

« Le domaine d'élection des politiques réformatrices est l'administration, à tel point qu'il est rare qu'au sein d'un gouvernement ne figure pas un ministre chargé des réformes administratives<sup>311</sup> ».

Pour mieux comprendre les politiques réformatrices, il y a lieu de faire un inventaire des actions gouvernementales que l'on peut classer dans ce champ.

La première catégorie concerne les politiques de destruction et de restructuration des administrations centrales<sup>312</sup>. La mise en œuvre de ces politiques relève des orientations élaborées dans la Constitution qui fixe le nombre des administrations centrales et parfois même la liste des ministères. Cette procédure a pour conséquence, d'une part, « l'extrême instabilité des structures apparentes des administrations centrales de l'Etat<sup>313</sup> » du fait des multiples ramifications créées entre les ministères affectant les services et les directions, d'autre part, « la primauté des considérations conjecturelles relevant de la « politique politicienne » sur les rares tentatives de « politiques structurelles » tendant à organiser les administrations sur une base rationnelle<sup>314</sup> ».

---

<sup>310</sup> Jean-Louis QUERMONNE : « Les politiques institutionnelles : Essai d'interprétation et de la typologie », in : Madeleine GRAWITZ et Jean LECA (Dir) : *Traite de science politique : les politiques publiques*, Paris, PUF, 1985, p. 74.

<sup>311</sup> Ibidem, p. 75.

<sup>312</sup> Ibidem, p. 77.

<sup>313</sup> Ibidem.

<sup>314</sup> Ibidem.

La deuxième concerne les politiques gouvernementales de déconcentration et de décentralisation<sup>315</sup>. Il s'agit ici des politiques qui conduisent l'Etat à confier certaines de ses compétences et de ses prérogatives à des structures plus proches des populations à qui il accorde ou non une certaine autonomie et liberté d'action.

La troisième catégorie, dénommée politiques réformatrices, est obtenue par les efforts, parfois inefficaces, mais sans cesse renouvelés, menés par les pouvoirs publics pour améliorer les relations entre l'administration et les administrés<sup>316</sup>. Relevant à la fois des politiques constitutives et des politiques réformatrices, elle consiste à créer des institutions et ou à supprimer des commissions ou simplifier des formulaires et des procédures par des décrets. En France par exemple, c'est une telle politique qui a conduit à la création d'un médiateur par la loi du 03 janvier 1973 inspirée de l'expérience de l'ombudsman<sup>317</sup> et des « autorités administratives indépendantes » dont la Commission nationale informatique et libertés ou la Haute-autorité de l'Audio-visuel. Mais elle peut aussi conduire à faciliter l'accès des administrés aux fichiers ou aux documents administratifs.

De cette façon, on peut dire que la politique de réforme administrative est la mère de toutes les politiques publiques. Elle est la condition de la réussite de toutes les réformes relatives aux politiques publiques<sup>318</sup>.

De ce qui précède, il ressort que les politiques publiques sont par définition des actions relevant des pouvoirs publics. Elles visent à résoudre des problèmes. De par sa position, l'administration joue un rôle indéniable, jusqu'à faire l'objet d'intervention pour la modernisation. Cependant, comment concevoir une réforme administrative ? Comment est-elle perçue par les cibles ?

---

<sup>315</sup> Ibidem, p. 78.

<sup>316</sup> Ibidem, p. 79.

<sup>317</sup> Ombudsman : Il désigne dans de nombreux pays anglo-saxons l'équivalent de la fonction de médiateur de la République. Un ombudsman est une personne indépendante et objective qui enquête sur les plaintes des gens contre les organismes gouvernementaux et autres organismes, tant du secteur public que privé. Après un examen approfondi et impartial, il détermine si la plainte est fondée et formule des recommandations à l'intention de l'organisme afin de régler le problème. C'est un mot d'origine suédois et signifie « porte-parole des griefs ou homme des doléances ».

<sup>318</sup> Jean-Ludovic SILICANI : *Livre blanc sur l'avenir de la fonction publique*, La Documentation française, avril 2008.



## **II- LA CONCEPTION DE LA REFORME ADMINISTRATIVE ET LES PERCEPTIONS DES GROUPES CIBLES**

### **A- La conception de la réforme administrative**

Concevoir les politiques de réforme administrative exige la mobilisation de tous les acteurs publics et de tenir compte des caractéristiques de l'administration elle-même. C'est pourquoi la réforme administrative doit être permanente, complète, planifiée et orientée vers le développement<sup>319</sup>.

#### **1- La réforme administrative : un processus permanent<sup>320</sup> et complet**

Le développement constant de l'interventionnisme de l'Etat implique une spécialisation accrue des tâches et par conséquent la multiplication des besoins de coordination et de synthèse en raison de la complexité intrinsèque des problèmes traités et de l'interaction de leurs facteurs. Cette situation crée un besoin constant d'adaptation, donc une instabilité structurelle normale. Ainsi, les problèmes qui se posent aux administrations publiques ne sont pas des accidents mais la conséquence d'un développement naturel qu'il faut traiter, comme une tâche continue.

A cet égard, l'adaptation de l'administration publique à ses tâches nécessite dans la plupart des cas de grandes réformes. Le rapport établi par la réunion des experts des Nations unies en administration publique (New York, 1967) le précise en ces termes : « ... *de profondes réformes de l'administration publique sont souvent essentielles au succès des mesures de développement économique et social... L'importance attachée à la planification du développement économique... amènera vraisemblablement à prendre conscience de la nécessité de grandes réformes administratives*<sup>321</sup> ».

Ensuite, la réforme administrative doit considérer tous les aspects de l'administration publique et ne pas être découpée arbitrairement en opérations « nobles » et en opérations de

---

<sup>319</sup> Les politiques de réforme administrative, orientées vers l'application des principes de new management public, impliquent l'importation des mécanismes de gestion du secteur privé dans le secteur public pour une meilleure efficacité de l'action publique.

<sup>320</sup> Observatoire de l'action publique : La réforme administrative : un processus permanent, par Jean Jaurès. Consulté en ligne le 21/06/2018. <https://jean-jaures.org/observatoires/observatoire-de-l-action-publique/ressources/la-reforme-de-l-etat-un-processus-permanent>

<sup>321</sup> Rapport final du cours à l'intention des spécialistes en organisation et méthodes de la sous-région de l'Afrique de l'Ouest, Achimota (Ghana), 19-30 juin 1967. Consulté en ligne le 22/06/2016. <http://repository.uneca.org/bitstream/handle/10855/11546/Bib-52466.pdf?sequence=1>

« bricolage ». La réforme administrative doit être complète, c'est-à-dire qu'elle doit être un ensemble lié comprenant l'environnement, les cadres légaux et réglementaires, les missions, les structures, les méthodes, les procédures, les liaisons, les équipements, les implantations, les personnels. Tous ces éléments doivent être étudiés globalement par une analyse fonctionnelle qui seule permet de redéfinir des solutions de réforme qui soient rationnelles.

Enfin, la réforme administrative doit être réaliste, c'est-à-dire adaptée aux conditions particulières du pays. Effectivement, elle doit dépendre des données de chaque Etat : orientations politiques, conditions géographiques, situations économiques, facteurs ethniques, historiques, sociaux, culturels, et même psychosociologiques. Dans un pays dont les ressources sont réduites par exemple, l'appareil administratif doit être léger et la coordination doit être parfaitement assurée sur le plan régional où un grand nombre d'actions sont convergentes et peuvent être exécutées par du personnel polyvalent.

## **2- La réforme administrative : un processus planifié et développementaliste**

La réforme administrative doit être abordée avec :

- une méthodologie rigoureuse ;
- des objectifs précis concernant les résultats escomptés ;
- un inventaire de ce qu'il faut réorganiser en fonction des objectifs ;
- des ordres de priorité et des étapes qu'il faut réorganiser en fonction des objectifs.

Pour planifier avec succès, il importe de définir une conception de l'administration publique en assimilant les opérations administratives à des caractéristiques rapportées à l'activité nationale<sup>322</sup>.

Par ailleurs, la finalité constante de toutes les réformes administratives doit être le développement. En effet, l'administration publique a une spécificité propre qui est celle d'utilité collective. Son efficacité a pour base fondamentale le service public et a une rationalité sociale globale. Ces caractéristiques imposent des contraintes qu'aucune réforme administrative ne peut ignorer. Toutefois, son objectif doit être de doter l'Etat d'un appareil administratif apte à

---

<sup>322</sup>Rapport final du cours à l'intention des spécialistes en organisation et méthodes de la sous-région de l'Afrique de l'Ouest, Achimota (Ghana), 19-30 juin 1967. Consulté en ligne le 22/06/2016.  
<http://repository.uneca.org/bitstream/handle/10855/11546/Bib-52466.pdf?sequence=1>

conduire le développement. Par exemple, les réformes ont été très souvent confondues avec économie budgétaire. S'il est nécessaire que le volume des finances publiques soit maintenu à un niveau compatible avec la nature des ressources d'un pays, l'essentiel est d'augmenter la productivité de l'administration publique et de faire en sorte que l'impact des dépenses publiques soit bénéfique à l'économie nationale.

## **B- Les perceptions des groupes cibles**

Trois groupes sont concernés par la réforme administrative, avec chacun des points de vue différents. Ce sont les contribuables, les employés de l'Etat et les usagers de l'administration publique.

### **1- Le contribuable**

Par définition, le contribuable peut être perçu comme celui qui finance le service public. Le point de vue du contribuable va donc s'intéresser au coût de l'action publique. Ce coût correspond en quelque sorte aux chiffres des dépenses publiques. Le salaire étant une composante importante de la dépense publique, force est de relever que la Côte d'Ivoire peine à respecter les critères de convergence de la communauté internationale en matière de masse salariale.

Les dépenses publiques notamment la masse salariale, croît de façon exponentielle tandis que les recettes fiscales ne suivent pas ce rythme. C'est ce qui creuse l'écart entre recettes et dépenses. En 2015, on compte environ cent quatre-vingt mille (180 000) fonctionnaires civils<sup>323</sup> en Côte d'Ivoire. Mais pourquoi réformer l'administration de ce point de vue ?

La réforme administrative permettrait d'améliorer l'efficacité de l'administration et par ricochet permettrait de réduire les prélèvements obligatoires, à qualité égale du service public. Dans cette logique, les contribuables paieraient moins pour le même service et les ménages pourraient consacrer une plus grande partie de leurs revenus à la consommation ou à l'épargne. Quant aux entreprises, elles pourront orienter une plus grande partie de leurs recettes aux salaires, aux dépenses d'investissement et aux revenus du capital. En somme, la réforme administrative se présente, dans l'esprit du contribuable, comme une solution pour économiser

---

<sup>323</sup> Interview de Cissé Baongo, Ministre de la Fonction publique de la Réforme administrative accordée à *Fraternité matin*. Consulté en ligne sur le site internet officiel du Ministère de la Fonction Publique ivoirienne le 08/09/2015. [www.fonctionpublique.egouv.ci](http://www.fonctionpublique.egouv.ci).

de l'argent et augmenter le niveau de vie des citoyens. On peut même aller plus loin pour dire que, dans une vision macroéconomique, la réduction des prélèvements obligatoires par la réforme de l'administration peut constituer un effet d'incitation à créer de la richesse et permet ainsi d'accroître le niveau du Produit intérieur brut (PIB) et baisser le chômage. Effectivement, quand les revenus des ménages sont moins taxés, cela les conduit à gagner plus d'argent. Et lorsque le travail est moins taxé par la baisse des cotisations sociales, cela incite les entreprises à embaucher.

L'autre argument du contribuable en faveur de la réforme administrative est celui de la dette. A ce propos, en dépit de l'atteinte du point d'achèvement du PPTTE, la Côte d'Ivoire reste un pays très endetté, à l'instar des autres pays en développement et cette dette continue de s'accroître. Se plaçant dans une posture de développement durable, rester dans une gestion de la dette conduirait les futures générations de contribuables à travailler pour payer cette dette. Par conséquent, une réduction rapide de la dette s'avère nécessaire. Elle peut se faire de deux façons :

- en augmentant les recettes de l'Etat, c'est-à-dire les prélèvements obligatoires et plus précisément les impôts, ce qui est difficile à prôner à cause de ses effets sur l'offre,
- en baissant les dépenses qui ne dépendent pas de la conjoncture par la réduction de l'ampleur de l'action publique, ce qui a des conséquences néfastes, ou encore par un accroissement de l'efficacité de l'administration, qui à résultat égal, permettrait de réduire les dépenses publiques<sup>324</sup>.

Alors que la réforme administrative vise à améliorer l'efficacité de l'administration et à réduire son coût, c'est donc le critère d'efficacité qui détermine le changement à apporter dans l'administration.

En conclusion, le point de vue financier sur la réforme administrative permet de voir qu'étant donné la nécessité de réduire l'endettement public et le chômage, il faut choisir une bonne façon de procéder. Et la façon généralement adoptée est celle de la réduction des dépenses publiques via une réforme de l'administration publique.

---

<sup>324</sup> Consulté en ligne le 15/08/2015.

<http://www.eleves.ens.fr/pollens/seminaire/seances/administration/administration.doc>

## 2- Les employés de l'Etat

Le point de vue des employés de l'Etat (fonctionnaires, contractuels, etc.) sur la réforme administrative est largement débattu. Si, pour la plupart des fonctionnaires, une réforme de l'administration peut avoir des effets néfastes à leur endroit, il faut se demander si une telle perception est toujours justifiée.

Au niveau de l'emploi public d'abord, les fonctionnaires craignent que la réforme débouche sur la suppression de postes dans la fonction publique. Relevons à ce propos qu'il est possible d'augmenter l'ampleur de l'action publique en maintenant le même nombre de fonctionnaires et en réaffectant les postes. En plus, même si la réforme peut conduire à la suppression de postes, cela n'est valable que pour les potentiels fonctionnaires dans la mesure où ces suppressions de postes se font uniquement via le non remplacement des fonctionnaires partant à la retraite. La fonction publique ivoirienne étant une fonction publique de carrière, la suppression de postes ne peut se faire que dans une méthode différente du licenciement. Par ailleurs, la suppression de postes de fonctionnaire contribue en quelque sorte à augmenter l'emploi du point de vue macroéconomique. En effet, la contrepartie macroéconomique correspondant à la suppression de postes par l'amélioration de l'efficacité dans l'administration en diminuant les prélèvements sur l'économie permet la création d'emplois supplémentaires dans le secteur marchand<sup>325</sup>.

Au niveau de l'employé et du travail ensuite, la réforme de la fonction publique peut permettre la valorisation des employés de l'Etat. En effet, le recrutement d'employés contractuels dans l'administration publique est le résultat de la lourdeur des procédures statutaires de recrutement. Ce type de recrutement permet de disposer des personnes qui répondent effectivement au profil recherché. Ainsi, une grande partie du problème de la fonction publique est liée au statut des fonctionnaires qui, s'il est modifié par la réforme, peut permettre plus de souplesse dans la main d'œuvre publique.

En ce qui concerne les conditions de travail, la réforme administrative peut avoir des conséquences fâcheuses pour les fonctionnaires. En effet, elle pourrait introduire certaines méthodes des entreprises privées telles que la pression due à la recherche permanente de l'efficacité. Toutefois, il s'agit de changer l'administration par une réorganisation du travail en améliorant les structures de décision, les relations entre les services, de supprimer les

---

<sup>325</sup> Ibidem.

recoupements inutiles entre les compétences de différentes administrations et non de « mettre au travail les fonctionnaires ». En d'autres termes, « *la réforme administrative consiste en une introduction partielle et mesurée de certaines méthodes en vigueur dans le secteur privé, dont les effets pervers apparaissent lorsqu'elles sont poussées à l'extrême et ne risquent donc pas dans ces conditions d'apparaître dans le secteur public*<sup>326</sup> ».

En tout état de cause, l'amélioration de l'efficacité de l'administration peut conduire à réduire le taux d'absentéisme et à mieux contrôler le temps de travail. Ces mesures peuvent être considérées comme défavorables à certains fonctionnaires.

Enfin, la réforme touchant la gestion des ressources humaines est largement bénéfique aux fonctionnaires. Elle implique une révision de la gestion des carrières et du système d'avancement fondé sur le seul principe de l'ancienneté. Elle pourrait permettre de prendre en compte les qualifications professionnelles, de faciliter la mobilité professionnelle et géographique et de tenir compte du mérite pour l'avancement des fonctionnaires.

### **3- L'usager de l'administration publique**

La réforme administrative permet de changer la perception des usagers vis-à-vis des services publics jugés lents, complexes, dysfonctionnels etc. En effet, le souci d'une administration publique doit être de respecter et faire respecter les normes définies au niveau central à partir des principes invariables et de satisfaire les bénéficiaires des services publics. Dans la réforme administrative, les usagers gagnent donc une nouvelle attitude générale des administrations publiques avec leur satisfaction au centre de l'action publique.

On peut craindre que la réforme administrative conduise à la réduction du service rendu aux usagers par la réduction des moyens à leur allouer et la diminution des effectifs. Cependant, notons qu'en matière administrative, « *il est possible de faire aussi bien avec moins de moyens, ou mieux avec autant de moyens. Le but d'une réforme est d'améliorer l'efficacité de l'action publique et pour cela de considérer comme importants les résultats de l'action publique, donc à la fois de diminuer le coût de l'action publique et d'améliorer le service rendu aux usagers*<sup>327</sup> ». Autrement dit, réduire les coûts ne diminue pas nécessairement la quantité et la qualité des services à rendre aux citoyens.

---

<sup>326</sup> Ibidem.

<sup>327</sup> Ibidem.

A la suite de l'étude théorique de la réforme administrative, il faut saisir théoriquement la réforme du secteur de la sécurité.

## **SECTION II : LES POLITIQUES DE REFORME DU SECTEUR DE LA SECURITE**

A ce niveau de l'étude, il convient de comprendre la réforme du secteur de la sécurité à partir des approches des organisations et institutions et du rapport du concept avec celui des politiques publiques avant d'analyser la gouvernance du secteur de la sécurité en Afrique, à travers les types d'armées, le cadre institutionnel des systèmes de sécurité. Au-delà, on analysera quelques expériences de gouvernance du secteur de la sécurité en Afrique.

### **I- LA REFORME DU SECTEUR DE LA SECURITE (RSS)**

#### **A- Approches des organisations et institutions internationales**

##### **1- La RSS selon l'ONU**

L'ONU estime que le secteur de la sécurité est important pour la consolidation de la paix et de la sécurité. Pour ce faire, il faut que celui-ci soit professionnel, efficace et responsable<sup>328</sup>. Mohamed Tétémedi Bangoura et Dominique Bangoura résumant ainsi le rapport du 23 janvier 2008 du Secrétaire général de l'ONU présenté à l'Assemblée générale des Nations unies et au Conseil de Sécurité<sup>329</sup>. Selon eux, « *le rapport souligne que la sécurité, les droits de l'homme et le développement sont interdépendants et contribuent mutuellement au renforcement des conditions d'une paix durable. Il reconnaît que les éléments fondamentaux ne peuvent être atteints que dans le cadre plus large de l'Etat de droit*<sup>330</sup> ». En effet, l'Etat et les organisations auxquelles ils appartiennent sont les premiers acteurs de la sécurité et les premiers responsables des processus de RSS.

Le rôle de l'ONU dans le soutien aux différents processus de RSS est d'ordre normatif et opérationnel. Du point de vue normatif, l'ONU apporte son soutien lorsqu'il s'agit d'établir des standards internationaux, des politiques et directives sur la RSS et des dialogues internationaux. Du point de vue opérationnel, l'ONU apporte son appui pour la mise en place d'un environnement propice, pour l'évaluation préliminaire des besoins et la planification

---

<sup>328</sup> Le Conseil de sécurité de l'ONU du 21 février 2007.

<sup>329</sup> Rapport du Secrétaire général de l'ONU : *Assurer la paix et le développement : le rôle des Nations unies dans l'appui à la réforme du secteur de la sécurité*, Assemblée générale des Nations unies A/62/659-S/2008/39° et Conseil de Sécurité des Nations unies, 23 janvier 2008 (A/62/659-S/2008/39).

<sup>330</sup> Mohamed Tétémedi BANGOURA, Dominique BANGOURA : op. cit, p. 283.

stratégique, pour la facilitation des dialogues nationaux, pour l'assistance technique, aux institutions de sécurité et aux renforcements des capacités des mécanismes de contrôle de ces institutions<sup>331</sup>.

## 2- La RSS selon l'OCDE

La réforme du secteur de sécurité (RSS) est un concept récent. Il remplace le concept de « réforme du système de sécurité » élaboré par l'Organisation de Coopération et de développement économiques (OCDE) à travers les lignes directrices de son comité d'aide au développement (CAD) en 1997, 2001 et 2005<sup>332</sup>. La RSS est une transformation du secteur de la sécurité en vue de le rendre conforme aux exigences sécuritaires du moment et intégrer les principes de la gouvernance. Précisément, c'est un « *processus politique et technique qui consiste à améliorer la sécurité de l'État et la sécurité humaine à travers la prestation, la gestion et le contrôle efficaces et responsables des services de sécurité, dans le cadre d'un contrôle civil et démocratique, et dans le respect de l'état de droit et des droits humains*<sup>333</sup> ». Ainsi, la réforme de la sécurité touche plusieurs aspects de la sécurité.

L'OCDE reprend la définition que le Comité d'aide au développement (CAD) donne à la réforme des systèmes de sécurité. En effet, selon les « *Lignes directrices du CAD sur la réforme des systèmes de sécurité et la gouvernance convenues par les ministres en 2004, un système de sécurité comprend les acteurs essentiels de la sécurité (forces armées, services de police, forces de gendarmerie, services de garde-frontières, services des douanes, services de l'immigration, services de renseignement et de sécurité, etc.), les organismes de gestion et de contrôle de la sécurité (ministères de la Défense nationale et de l'Intérieur, organismes de gestion financière, commissions des plaintes du public, etc.), les institutions judiciaires et pénales (système judiciaire, système carcéral, services de poursuite, système de justice traditionnelle, etc.) et les forces de sécurité non officielles (sociétés de services sécuritaires, guérillas et milices privées, etc.)*<sup>334</sup> ». Le CAD donne ainsi, une définition par les composantes

---

<sup>331</sup> Mohamed Tétémedi BANGOURA, Dominique BANGOURA : op. cit, p. 284.

<sup>332</sup> Mohamed Tétémedi BANGOURA, Dominique BANGOURA : *Gouvernance et Réforme du secteur de la sécurité en Guinée : défis démocratiques et de refondation*, Paris, L'Harmattan, 2010, p. 281.

<sup>333</sup> DCAF : *La réforme du secteur de la sécurité, Appliquer les principes de bonne gouvernance au secteur de la sécurité*, Série de documents d'information sur la RSS, Genève : DCAF, 2015.

<sup>334</sup> OCDE : *Manuel de l'OCDE sur la réforme des systèmes de sécurité : soutenir la sécurité et la justice*, Paris, OCDE, Paris, 2007, p. 5.



en identifiant les différents éléments dont la réforme aboutit à la réforme du secteur de la sécurité. Cette définition est largement utilisée de nos jours<sup>335</sup>.

Selon les Orientations du CAD sur la réforme des systèmes de sécurité (2005), la RSS répond à trois défis majeurs :

- la définition d'un cadre institutionnel clair sur la mise en place d'un système de sécurité qui intègre les politiques de sécurité et de développement et inclut tous les acteurs concernés ;
- le renforcement de la gestion des institutions sécuritaires ;
- la constitution de forces de sécurité compétentes et professionnalisées qui soient responsables devant les instances civiles<sup>336</sup>.

Dans une approche *top-down*<sup>337</sup>, l'OCDE perçoit la RSS comme un mécanisme pouvant permettre aux Etats fragiles de renforcer leur gouvernance et de sortir des conflits par le respect des normes démocratiques, des principes de bonne gestion des affaires publiques et de la règle de droit.

### **3- La RSS selon l'Union européenne**

La politique extérieure de défense et de sécurité de l'Union européenne en matière d'appui à la RSS s'inspire du cadre stratégique du CAD et l'OCDE. L'Union européenne intervient pour soutenir la RSS dans plusieurs cas. On distingue entre autres :

- *l'intervention dans le cadre d'une situation immédiate post-conflit ;*
- *l'intervention dans un contexte de transition et de stabilisation ;*
- *l'intervention dans un environnement jugé stable*<sup>338</sup>.

Ensuite, l'Union européenne énonce les facteurs qui peuvent conduire à l'élaboration et la mise en œuvre d'une politique de RSS. A ce propos, la RSS est nécessaire lorsque des armées régulières pléthoriques et sous-payées, des forces irrégulières et des sociétés de gardiennage agissent en marge de la loi, en l'absence d'indépendance de l'appareil judiciaire ainsi que

---

<sup>335</sup> Ibidem.

<sup>336</sup> Mohamed Tétémadi BANGOURA, Dominique BANGOURA : Op. cit, p. 282.

<sup>337</sup> Approche « top-down » (en anglais) signifie approche « du haut vers le bas » (en français). Cette approche s'oppose à l'approche (bottom-up) (en anglais) qui signifie approche « du bas vers le haut ».

<sup>338</sup> Ibidem.

lorsque son statut est imprécis et ces ressources insuffisantes. La RSS s'impose aussi en cas de manque de capacités, de compétences juridiques et parfois de volontés politiques de la part des parlements concernant l'obligation de rendre compte des services de sécurité. Enfin, la violation des droits de l'homme par la police et l'armée, une culture d'impunité au niveau de l'Etat et l'incapacité à protéger la population contre le terrorisme sont autant de facteurs qui ont nécessité la mise en œuvre d'un processus RSS<sup>339</sup>.

#### **4- La RSS selon la Francophonie**

Dans la logique de la Francophonie, « *la réforme des systèmes de sécurité doit avoir pour objectif d'améliorer la capacité des Etats à pourvoir à leur propre sécurité comme à celle de leurs populations dans le respect de l'Etat de droit, de la démocratie et des droits de l'homme. Autrement dit, l'objectif poursuivi par l'OIF est de faire du monde un espace de gouvernance démocratique des systèmes de sécurité. Un tel processus ne peut être conduit qu'à la demande du pays concerné*<sup>340</sup> ». La Francophonie s'intéresse ainsi à la RSS comme facteur de développement de la démocratie, de prévention des conflits et de respect de l'Etat de droit et des droits de l'homme. Toutefois, la RSS doit être, avant tout, une initiative nationale.

En somme, pour Mohamed Tétémadi Bangoura et Dominique Bangoura, les organisations et institutions internationales ont une approche normative par le haut. Elle place la sécurité au cœur du processus de développement et du bien-être des populations. La sécurité est un concept large qui englobe la sécurité économique, alimentaire, sanitaire, environnementale, humaine, la sécurité communautaire, la sécurité politique. Pour notre part, outre les aspects susmentionnés de la RSS, un secteur de la sécurité réformé se distingue d'un secteur de la sécurité non réformé par l'usage des principes de la gouvernance. Le tableau suivant donne les caractéristiques du secteur de la sécurité réformé par opposition au secteur de la sécurité non réformé.

---

<sup>339</sup> Ibidem.

<sup>340</sup> Hugo SADA : Délégué à la paix, à la démocratie et aux droits de l'homme de l'Organisation internationale de la Francophonie : « avant-propos » de l'ouvrage de l'OIF : *La réforme des systèmes de sécurité et de justice en Afrique francophone*, Paris, OIF, 2010 p. 6. Cité par Mohamed Tétémadi BANGOURA et Dominique BANGOURA, Op. cit, p. 287.

Tableau 2 : Caractéristiques d'un secteur de sécurité réformé et d'un secteur de la sécurité non réformé

	<b>SECTEUR DE SECURITE REFORME</b>	<b>SECTEUR DE LA SECURITE NON REFORME</b>
<b>Responsabilité</b>	Bureaucratie responsable vis-à-vis des leaders démocratiques élus ; gestion transparente des affaires politiques ; bonne usage politique	Bureaucratie irresponsable ; politiques arbitraires dues à un manque de transparence ; mauvaise usage politique
<b>Ethique professionnelle</b>	Professionnalisme ; adaptation aux exigences du nouvel environnement de sécurité ; exécution prévisible des tâches ; loyauté et respect de la hiérarchie	Amateurisme ; incapacité d'adaptation ; improvisation des tâches ; manque de loyauté et de respect de la hiérarchie
<b>Normes</b>	Justice ; transparence, engagement	Népotisme ; corruption ; évitement du risque

Source : DCAF, 2014<sup>341</sup>.

## **B- La RSS et les politiques publiques**

### **1- Les acteurs de la réforme du secteur de la sécurité**

Le Manuel de l'OCDE sur la réforme des systèmes de sécurité publié en 2007 identifie deux principaux groupes d'acteurs devant intervenir dans la réforme du secteur de la sécurité. Il s'agit des acteurs étatiques et des acteurs non-étatiques.

<sup>341</sup> DCAF : Assemblée parlementaire de l'OTAN : *Contrôle et orientation – la pertinence du contrôle parlementaire pour le secteur de la sécurité*, Editor(s) Han Born, Philpp Fluri, Simon Lunn, 2014, p. 3.

Le Centre pour le contrôle démocratique des forces armées (DCAF) n'est pas une organisation internationale. C'est une fondation internationale dont les principaux domaines d'activité sont la réforme du secteur de la sécurité (RSS) et la gouvernance du secteur de la sécurité (GSS). Il regroupe plusieurs pays. Dans le cadre de ses actions, il se fait également sa conception de la RSS. A cet effet, dans sa série de documents d'information sur la RSS, notamment dans *La réforme du secteur de la sécurité, Appliquer les principes de bonne gouvernance au secteur de la sécurité*, la DCAF présente la RSS comme indissociable aux principes de bonne gouvernance. La RSS a pour objectif d'appliquer les principes de la « bonne gouvernance » dans le secteur de la sécurité. La RSS se distingue par son caractère global. Premièrement, la RSS fait appel aux principes de la « bonne gouvernance ». Elle s'occupe principalement de l'amélioration de l'efficacité et de la responsabilité du secteur de la sécurité. Deuxièmement, la RSS concerne autant la sécurité de l'Etat que la sécurité humaine. Elle prend en compte les besoins de sécurité des individus et les communautés dans leurs particularités tout en s'assurant que l'Etat est protégé. Troisièmement, la RSS repose sur le principe de l'appropriation nationale et locale. La RSS exige que tous les acteurs se l'approprient. Qu'ils se sentent concernés par le processus. Qu'ils y participent pleinement. Connaissant leurs besoins réels en termes de sécurité, l'appropriation de la RSS par tous constitue un gage de son succès. Quatrièmement, la RSS est un processus global et de longue haleine. L'idée de la RSS repose sur le fait que pour garantir la sécurité de l'Etat et des personnes, toutes les parties prenantes du secteur de la sécurité doivent travailler ensemble. Par exemple, l'efficacité du contrôle parlementaire influence positivement la politique de sécurité. Aussi, l'efficacité des ministères en charge de la sécurité influence positivement la performance des forces de sécurité. En tout état de cause, c'est un processus à long terme qui implique des changements dans les attentes, les normes, les habitudes, les règles institutionnelles et les pratiques professionnelles.

## **a- Les acteurs étatiques**

*Les acteurs étatiques* sont l'ensemble des structures, des organismes et des institutions de sécurité qui répondent de l'Etat et qui sont soumises aux lois de l'Etat. On y distingue trois ordres.

### ***Les acteurs essentiels de la sécurité***

Ils se composent des forces armées, des services de police, des forces de gendarmerie, des forces paramilitaires, de la garde présidentielle, des services de renseignement et de sécurité (militaires et civils), des services de garde-côtes, des services de garde-frontières, des services des douanes, des unités de réserve ou unités locales de sécurité (services de la protection civile, gardes nationaux, milices).

### ***Les organes de gestion et de contrôle de la sécurité***

Ils se composent du Chef de l'État, des organes consultatifs nationaux sur la sécurité, du Parlement et des commissions d'enquête parlementaires, des ministères de la Défense nationale, de l'Intérieur, des Affaires étrangères, des chefs coutumiers et des autorités traditionnelles locales, des organismes de gestion financière à travers les ministères des Finances, services du budget, services de vérification et de planification financières, des organismes de la société civile à travers les commissions publiques de contrôle et commissions d'examen des plaintes du public.

### ***Les institutions judiciaires et organismes chargés de l'application des lois***

Ils se composent du corps judiciaire et du ministère de la Justice, de l'administration carcérale, des services chargés des enquêtes et des poursuites pénales, des commissions de défense des droits de l'homme et médiateurs, des systèmes judiciaires coutumiers et traditionnels<sup>342</sup>.

## **b- Les acteurs non-étatiques**

*Les acteurs non-étatiques* sont les groupes de sécurité qui agissent en dehors du cadre légal. Ce sont des *forces de sécurité non officielles*. Il existe plusieurs types d'acteurs non-

---

<sup>342</sup> OCDE : *Manuel de l'OCDE sur la réforme des systèmes de sécurité : soutenir la sécurité et la justice*, Paris, OCDE, 2007, p. 22.

étatiques. Par exemple : les armées de libération, les rebellions, les guérillas, les sociétés de services militaires, les sociétés de services sécuritaires et les milices des partis politiques<sup>343</sup>.

Par ailleurs, *la société civile* est un acteur important à prendre en compte dans le processus de RSS. La société civile a le mérite de connaître les aspirations réelles des populations en matière de sécurité. La société civile dispose d'un large éventail d'action dans le domaine de la RSS. En effet, « *A travers la recherche, l'analyse, la documentation des faits, la mobilisation sociale et le plaidoyer, les OSC peuvent contribuer à placer les questions de sécurité jusque-là négligées sur l'agenda public. Ce faisant, elles peuvent aider les gouvernants à consolider le cadre des politiques publiques de sécurité, afin que celles-ci répondent au mieux au besoin des populations et à l'évolution des sociétés*<sup>344</sup> ». Ainsi, la société civile comme acteur de la RSS peut se trouver à la fois en amont et aval de cette politique publique. Elle est en amont pour dénoncer les problèmes de sécurité et pour concevoir les actions appropriées à mener en vue de la réforme. Elle est en aval pour évaluer la réforme.

En somme, la RSS concerne tous les acteurs de la sécurité, qu'ils soient étatiques ou non-étatiques, intervenant dans la prestation, la gestion et le contrôle des services de sécurité. Les activités de la RSS nécessitent un travail collaboratif entre tous ces acteurs. Pour mieux comprendre la RSS, il convient de la placer dans le large champ des politiques publiques.

## **2- La RSS en tant que politique publique**

La RSS est une politique publique, d'abord parce qu'elle relève de l'autorité publique, ensuite, parce qu'elle intervient pour résoudre un problème public, enfin, parce que le succès de sa mise en œuvre exige le respect du cycle des politiques publiques.

L'Etat est l'acteur principal de la politique de RSS. En effet, le secteur de la sécurité constitue le domaine régalién de l'Etat. Ce domaine appartient en propre à l'Etat. Les ministères en charge de la défense et de la sécurité en sont les responsables sur le terrain. Toutefois, l'Etat peut créer et mettre en place des structures spécialisées en charge de la RSS. C'est le cas en Côte d'Ivoire avec le Conseil national de la sécurité. Toutes les autres structures intervenant en matière de la RSS mènent leurs actions sous le couvert de l'Etat.

---

<sup>343</sup> Ibidem.

<sup>344</sup> Augustin LOADA et Ornella MODERAN : *Le rôle de la société civile dans la réforme et la gouvernance du secteur de la sécurité*, Genève, DCAF, p. 31.

Ensuite, la RSS intervient pour répondre aux problèmes de sécurité dans les Etats. Comme l'indique le Document d'information sur la RSS du DCAF, « *Un secteur de la sécurité qui n'est pas efficace n'est pas en mesure de garantir la sécurité de l'État et la sécurité humaine, tandis qu'un secteur de la sécurité qui n'est pas responsable peut constituer une menace pour ces derniers. Les problèmes qui vont découler du manque d'efficacité et de responsabilité du secteur de la sécurité peuvent être résolus par la mise en œuvre de programmes de RSS* ». Autrement dit, la RSS est la solution aux problèmes de manque d'efficacité et de responsabilité dans le secteur de la sécurité.

Enfin, à l'analyse, la mise en œuvre d'une politique de RSS n'intervient pas *ex nihilo*. La politique de RSS doit franchir toutes les étapes d'une politique publique bien construite<sup>345</sup>. Elle s'inscrit dans le cadre des politiques constitutives et des politiques structurantes dans la mesure où elle touche à l'organisation des structures, du fonctionnement, aux règles.

En somme, tout comme l'administration publique, le secteur de la sécurité a la particularité d'être à la fois acteur et objet de politique publique. Il est acteur de politique publique lorsqu'elle constitue un instrument aux mains de l'Etat pour la mise en œuvre d'une politique. Il est objet de politique publique dans le cas d'une politique de réforme s'appliquant à elle.

## **II- LA GOUVERNANCE DU SECTEUR DE SECURITE EN AFRIQUE**

La gouvernance du secteur de la sécurité s'entend comme l'application des principes de gouvernance dans la prestation, dans la gestion et dans le contrôle des services de sécurité par les acteurs étatiques et non-étatiques. Ces principes sont la responsabilité, la transparence, l'Etat de droit, la participation, la réactivité, l'efficacité et l'efficience. Les nombreuses crises militaro-politiques qui ont éclaté en Afrique depuis les indépendances invitent à une réflexion sur la gouvernance du secteur de la sécurité dans ce continent. A l'analyse, plusieurs types d'armées se sont illustrés sur le continent africain au lendemain des indépendances. Le secteur de la sécurité est encadré par des textes et des institutions internationales, régionales et nationales à partir desquelles certains pays d'Afrique font l'expérience de la réforme de leurs secteurs de la sécurité.

---

<sup>345</sup> Cf. Les cycles des politiques publiques que nous avons analysés de la page 64 à la page 66 de la présente thèse.

## A- Les différents types d'armées en Afrique au moment des indépendances et leurs caractéristiques

### 1- Les types d'armées en Afrique

Dominique Bangoura distingue deux types d'armées au moment où les pays africains accèdent à l'indépendance. Il y a d'un côté les armées classiques, et de l'autre côté, les armées populaires<sup>346</sup>.

Les *armées classiques* sont les armées qui ont découlé de transitions pacifiques entre le pouvoir colonial et les nouveaux gouvernements africains. Ces armées proviennent généralement de la politique coloniale et de la tradition française et britannique. A la veille des indépendances, la France adopte une stratégie politique en signant des accords de transfert de compétences, de défense et de coopération militaire avec ses ex-colonies. A cet effet, elle maintient des bases militaires au Cameroun, en Côte d'Ivoire, au Gabon, à Madagascar, au Niger, en République Centrafricaine, au Sénégal et au Tchad. La stratégie britannique est différente. Ne considérant pas l'Afrique comme un élément central de sa politique de défense, la Grande-Bretagne se limite à créer et à former les armées africaines.

Quant aux *armées populaires*, elles sont celles qui sont nées des mouvements de libération ou des guerres d'indépendance ou encore qui ont fait suite à des révolutions idéologiques ou de palais quelques années après l'indépendance<sup>347</sup>. Elles sont de deux catégories. D'une part, il existe des armées nées des luttes politiques et militaires pour obtenir l'indépendance des pays à l'instar de l'Algérie et des pays lusophones comme l'Angola, la Mozambique, le Cap Vert, la Guinée Bissau, etc. Au lendemain des indépendances, ces pays se sont caractérisés par leur attachement aux méthodes des régimes marxiste-léniniste et maoïste dont ils ont bénéficié du soutien lors de la lutte. Dans ces pays, « *l'armée précède l'Etat et se trouve fortement politisée*<sup>348</sup> ». D'autre part, il existe une catégorie d'armée en Afrique au sud du Sahara. Ces pays sont la Guinée, le Congo Brazzaville, le Bénin, le Madagascar. Ils ont modifié ou rompu les relations avec la France pour certains, en votant « non » au référendum, pour d'autres, en changeant leur conception idéologique après les coups d'Etat militaires.

---

<sup>346</sup> Dominique BANGOURA : *Les armées africaines (1960 – 1990)*, Paris, La Documentation française, 1992, p 21 à 42.

<sup>347</sup> Dominique BANGOURA : « La transformation des armées africaines, entre refondation et réforme de l'institution militaire », in : Axel AUGÉ et Patrick KLAOUSEN (dir), *Réformer les armées africaines, en quête d'une nouvelle stratégie*, Paris, Karthala, 2004, p. 50.

<sup>348</sup> Ibidem, p. 51.

Par ailleurs, il existe une dernière catégorie, celle des d'armées révolutionnaires et proches du peuple. C'est une armée populiste qui rejette les principes du marxisme-léninisme. C'est le cas de l'armée libyenne sous le pouvoir du colonel Mouammar Kadhafi, du Burkina Faso sous Thomas Sankara, du Ghana avec Jerry Rawlings<sup>349</sup>.

Cette distinction entre les armées africaines prend fin en 1989 avec la chute du mur de Berlin. La nouvelle donne mondiale entraîne le désengagement stratégique des deux blocs en Afrique.

## **2- Les caractéristiques des armées africaines**

Issues de la colonisation, les armées africaines se caractérisent par leur incompétence professionnelle, les problèmes économiques et le manque d'éthique.

Sur le plan professionnel, les armées africaines sont incompétentes pour conduire les batailles et relever les défis des Etats modernes. Effectivement, malgré les nombreux accords de coopération militaire signés entre les colonisateurs et les pays nouvellement indépendants, le système de sécurité reste incapable de s'organiser comme des armées modernes. Il faut signaler que les accords de coopération militaire ont permis aux Etats africains de bénéficier de programmes de formation de haut niveau. Aujourd'hui encore, les Etats africains sollicitent le soutien militaire même lorsqu'il s'agit de conflits internes. Ce fut le cas en Côte d'Ivoire après la rébellion de 2002 et la crise postélectorale de 2011.

Sur le plan économique, les armées africaines sont accusées d'être budgétivores non pas par l'immensité de leurs besoins mais plutôt à cause de la corruption qui règne au sein de ce secteur<sup>350</sup>. Il existe une disparité de traitement entre les forces de défense et de sécurité. Il n'est pas rare de voir des officiers supérieurs proches du pouvoir très riches alors que les sous-officiers et les hommes du rang vivent dans des conditions misérables au même titre que la population. En conséquence, les sous-officiers et les soldats rackettent leurs concitoyens au vue et au su de tous. De même, les moyens sont insuffisants pour héberger, nourrir et former les militaires.

Du point de vue éthique, les armées africaines n'ont pas encore intégré les valeurs d'armées nationales. Effectivement, les valeurs d'armées nationales « *résonnent comme des*

---

<sup>349</sup> Ibidem.

<sup>350</sup> Ibidem, p. 56.



*mots creux dans bien des armées africaines*<sup>351</sup> ». Ces valeurs sont le sacrifice, l'héroïsme, le patriotisme, le professionnalisme<sup>352</sup>. Par ailleurs, les promotions, dans les armées, ne se font toujours pas sur la base du mérite. Généralement, les avancements de grade se font sur des bases ethniques ou régionales. Pour être sûr d'avoir une promotion, il faut être de la même région ou ethnie que le Chef de l'Etat. De plus, la conscription est inexistante dans de nombreux Etats africains. Le recrutement au sein des forces armées se fait plus sur la base du clientélisme politico-ethnique que sur la base du principe d'égal accès aux emplois publics. Cette injustice est souvent à la base des mutineries, des révoltes, du manque de respect envers la hiérarchie, du manque de loyauté, du manque d'obéissance et du manque de cohésion interne.

## **B- Le cadre institutionnel des systèmes de sécurité en Afrique**

Le cadre institutionnel des systèmes de sécurité en Afrique s'analyse au niveau national et au niveau régional. Au niveau national, la loi fondamentale de chaque Etat encadre le système de sécurité du pays. Au niveau régional, la CEDEAO et l'Union africaine s'impliquent largement pour définir un cadre pouvant aider à la gouvernance du secteur de la sécurité (GSS) et la Réforme du secteur de la sécurité (RSS).

### **1- Le cadre constitutionnel des systèmes de sécurité en Afrique**

Pio Baroja affirme en 1913 dans *L'Apprenti conspirateur* que : « *L'armée ne doit être que le bras de la nation, jamais la tête* ». A travers cet aphorisme, Pio Baroja, tout en montrant la place que l'armée doit occuper dans un Etat, met en garde contre les tentatives des groupes armés à se placer à la tête des Etats ou contre l'attitude des politiques à faire appel aux militaires pour occuper des fonctions au plus haut sommet de l'Etat<sup>353</sup>.

Dans la plupart des constitutions des pays africains, l'organisation du secteur de la sécurité accorde la primauté à l'autorité politique civile. La question fondamentale de la place de l'armée dans les Etats se situe aux niveaux ci-après considérés par André Cabanis et Michel-

---

<sup>351</sup> Ibidem, p. 55.

<sup>352</sup> Ibidem, p. 55.

<sup>353</sup> Christophe KOUIGNAZONDE : *Le cadre constitutionnel régissant les interventions des forces de défense et de sécurité publique*, in : La Délégation à la paix, à la démocratie et aux droits de l'Homme : *La réforme des systèmes de sécurité et de justice en Afrique francophone*, Paris, OIF, mars 2010, p. 21.

Louis Martin comme la grille d'analyse de la répartition des responsabilités en matière de contrôle du secteur de la défense.

- Le chef de l'État : « chef suprême des armées » ou « chef des forces armées » ;
- Le partage des compétences en matière de défense et de sécurité entre l'exécutif et le législatif.

Le titre du chef de l'Etat en tant que « chef suprême des armées » ou « chef des forces armées » diverge selon les pays. Le chef de l'Etat portant la casquette de « chef suprême des armées » s'inspire de la constitution américaine. Une telle désignation a pour effet non seulement de conforter mais aussi de rendre ultime, c'est-à-dire incontestable, l'autorité de Président de la République dans ses fonctions de protection de la nation, des personnes et des biens contre toute agression<sup>354</sup>.

En dépit du fait que, constitutionnellement, l'autorité de déclarer la guerre appartient au parlement, le pouvoir de guerre du Président de la République n'est pas entaché pour autant. En plus, le président dispose de pouvoirs spéciaux en circonstances exceptionnelles. En effet, lorsque la défense nationale est menacée, il peut réquisitionner des services et des biens, emprisonner des personnes qui constituent une menace et limiter les libertés. Au demeurant, l'action internationale de la diplomatie militaire est concentrée aux mains du Chef de l'Etat.

Dans certains Etats, le chef de l'Etat conserve le titre de « chef des forces armées ». Cette position paraît moins noble que la première. C'est le cas au Cameroun, au Togo, au Sénégal, au Niger, etc. Dans la constitution ivoirienne, l'on est passé du chef de l'Etat en tant que chef des armées<sup>355</sup> dans la constitution de 1960, au chef de l'Etat en tant que chef suprême des armées<sup>356</sup> dans la constitution de 2000. Comme le constate, Christophe C. Kougniazondé « *ces spécificités recouvrent et délimitent l'étendue des pouvoirs reconnus au chef de l'État*<sup>357</sup> ».

La responsabilité de la préservation de l'indépendance nationale et de l'intégrité du territoire appartenant au Chef de l'Etat est partagée par toutes les lois fondamentales des Etats

---

<sup>354</sup> Ibidem, p. 25-26.

<sup>355</sup> Constitution de la République de Côte d'Ivoire du 3 novembre 1960, article 18.

<sup>356</sup> Constitution de la République de Côte d'Ivoire du 23 juillet 2000, article 47.

<sup>357</sup> Christophe KOUGNIAZONDE : *Le cadre constitutionnel régissant les interventions des forces de défense et de sécurité publique*, in : La Délégation à la paix, à la démocratie et aux droits de l'Homme : *La réforme des systèmes de sécurité et de justice en Afrique francophone*, Paris, OIF, mars 2010, p. 21.

africains, à l'exception de l'Algérie où il existe une nuance. En Algérie, le contexte historique de la lutte pour la libération nationale a conduit le constituant à confier cette responsabilité directement à l'armée qui a en charge la protection de la défense et de l'intégrité du territoire. Toutefois, « la sauvegarde de l'indépendance nationale et de la préservation de l'intégrité territoriale » est une compétence du Chef de l'Etat algérien<sup>358</sup>.

Pour ce qui concerne le partage des compétences en matière de défense et de sécurité, le parlement conserve la compétence d'autoriser la déclaration de guerre. Cette compétence est traditionnellement reconnue au parlement dans les vieilles démocraties du monde. La plupart des pays africains s'alignent sur ces dispositions. La Constitution guide les principes d'organisation générale de la défense nationale, tandis que ces derniers sont prévus par une loi.

Cependant, cette compétence de déclaration de guerre est souvent limitée au profit du pouvoir exécutif. On le voit par exemple, dans les constitutions marocaine, algérienne et béninoise. En effet, la constitution algérienne autorise le Président de la République à déclarer la guerre « en cas d'agression effective ou imminent ». Pour ce faire, il doit réunir le conseil des ministres, entendre le Haut Conseil de la Sécurité et consulter les présidents des chambres<sup>359</sup>. Au Bénin, la compétence de déclarer la guerre est partagée entre le parlement et l'exécutif car, en cas de circonstances exceptionnelles empêchant l'Assemblée nationale de « siéger utilement », le Président peut déclarer la guerre. Au Maroc aussi, le Roi peut déclarer la guerre à condition d'en saisir le conseil des ministres à l'ouverture des hostilités et d'adresser une communication aux deux chambres du parlement<sup>360</sup>. Par ailleurs, dans les pays comme l'Algérie, et la Tunisie, l'Etat de guerre proroge le mandat du Chef de l'Etat.

Outre le Chef de l'Etat et le Parlement, certains membres du pouvoir exécutif ont des responsabilités en matière de défense et de sécurité. D'abord, le Premier Ministre, en sa qualité de Chef du Gouvernement peut se voir confier certaines prérogatives relatives à la défense et à la sécurité, par le Président de la République. A sa suite, les Ministres en charge de la Défense, de la Sécurité et des Affaires maritimes sont directement responsables de la défense et de la sécurité nationale dans les limites de leurs compétences. Ils rendent compte de leur gestion au Premier Ministre et/ou au Président de la République. Leurs actions peuvent également faire

---

<sup>358</sup> Ibidem. p. 28.

<sup>359</sup> Ibidem.

<sup>360</sup> Ibidem.

l'objet de contrôle par le Parlement. Enfin, les Ministres en charge de l'Economie, des Finances, de la Justice, etc. interviennent indirectement dans les domaines de la défense et de la sécurité.

On comprend qu'il existe des dispositions qui autorisent le Chef de l'Etat à intervenir dans le domaine du parlement en matière de défense et de sécurité. Si la Constitution accorde des pouvoirs au Chef de l'Etat en matière de déclaration de la guerre, elle lui accorde également, et ce sans exception, le pouvoir coutumier d'être la première autorité sur l'administration et les forces armées. On peut donc dire que dans les systèmes de sécurité en Afrique, le pouvoir de l'exécutif l'emporte sur le législatif. Une telle présentation a nécessairement des conséquences fâcheuses sur la gouvernance du secteur de la sécurité surtout lorsque le pouvoir de contrôle parlementaire n'est pas reconnu en la matière. La CEDEAO et l'UA ne restent pas en marge du processus de d'amélioration de la gouvernance du secteur de la sécurité sur le continent. Elles aussi ont établi des cadres devant régler la gouvernance sécuritaire au niveau régional.

## **2- Le cadre régional de la RSS en Afrique**

L'Union africaine (UA) et la Communauté économique des Etats de l'Afrique de l'Ouest (CEDEAO) s'engagent sur le continent surtout pour les questions de sécurité collective, de prévention, de règlement et de gestion des conflits, de démocratie et de gouvernance. A cet effet, ces organisations régionales ont élaboré des cadres réglementaires présentant leurs visions de la gouvernance sécuritaire et permettant d'encadrer et d'harmoniser les activités des Etats membres en matière de réforme du secteur de la sécurité (RSS).

### **a- Le cadre RSS de l'UA**

Approuvé par la vingtième Session ordinaire de l'Assemblée de l'Union africaine tenue en janvier 2013 à Addis-Abeba, le Cadre d'orientation sur la réforme du secteur de la sécurité de l'UA représente le guide pour les Etats membres, les Communautés économiques régionales (CER) et les partenaires extérieurs en matière de réforme du secteur de la sécurité sur le continent. Son but est de mettre en place un cadre d'orientation continental sur la RSS, qui fournit à l'UA, aux CER, aux Etats membres et aux autres parties prenantes, des directives nécessaires pour la mise en œuvre des programmes de RSS. Le cadre s'inspire du mémorandum d'entente de 2008 sur la coopération dans le domaine de la paix et de la sécurité entre l'Union africaine, les CER et les mécanismes de coordination, qui font de ces mécanismes régionaux,

les piliers de l'Architecture africaine de Paix et de Sécurité (AAPS)<sup>361</sup>. Les objectifs du cadre d'orientation sont ainsi définis.

- Mettre en place un cadre d'orientation à travers lequel les Etats membres et les CER pourront formuler, concevoir, mettre en œuvre, contrôler et évaluer les processus de réforme du secteur de la sécurité;
- Offrir une plate-forme pour l'orientation de la RSS, la formation et le renforcement des capacités des personnes, des groupes et des institutions africaines en vue de participer de façon plus efficiente aux processus RSS et pour mettre en place un instrument africain de plaidoyer en matière de RSS
- Orienter les orientations pour les partenariats et les relations avec les organisations internationales et autres partenaires qui travaillent avec l'UA, les CER et les Etats membres dans les processus de RSS
- Servir de fondation pour la contribution africaine au cadre d'orientation de la RSS des Nations unies<sup>362</sup>.

A travers le Cadre d'orientation sur la réforme du secteur de la sécurité, l'UA définit la RSS comme « *le processus par lequel les Etats formulent ou réorientent les politiques, les structures et les capacités des institutions et des groupes engagés dans le secteur de la sécurité, en vue de les rendre plus efficaces, plus efficient et répondant au contrôle démocratique tout en étant attentifs aux besoins de sécurité et de justice de la population*<sup>363</sup> ». Ainsi, la RSS a pour objectif de permettre aux Etats membres de transformer leurs structures de sécurité. Cet objectif peut être atteint grâce à la mise en œuvre des différents éléments du programme de RSS, notamment le renforcement global des capacités et la professionnalisation du secteur de la sécurité. Le cadre fixe un certain nombre de dispositions qu'il convient aux acteurs de la RSS de prendre en compte pour une meilleure gouvernance du secteur de la sécurité sur le continent.

### ***La RSS répond à des contextes spécifiques***

Selon le cadre d'orientation, l'UA reconnaît qu'il n'existe pas une approche unique de la RSS. Les secteurs de la sécurité en Afrique résultent de contextes et d'expériences historiques différents. Pour ce faire, les processus de RSS doivent s'adapter à l'histoire et à la culture

---

<sup>361</sup> Commission de l'Union africaine : *Cadre d'orientation sur la réforme du secteur de la sécurité*, Ethiopie, Addis Abeba, 2013, p. 11.

<sup>362</sup> Ibidem, p. 7.

<sup>363</sup> Ibidem, p. 5.

particulière de chaque pays tout en se conformant au cadre établis pour le respect de l'Etat de droit et du droit international. Dans cette mesure, chaque programme de RSS doit s'inscrire dans les cadres juridiques et institutionnels propres à chaque pays<sup>364</sup>. La RSS, vue par l'UA, ne peut pas être standardisée<sup>365</sup>.

### ***Les principes fondamentaux africains de la RSS***

Le Cadre d'orientation sur la RSS fixe les principes fondamentaux africains qui doivent sous-tendre la RSS. C'est principes sont :

- la solidarité et des partenariats africains ;
- l'intégration régionale en matière de RSS ;
- l'appropriation nationale, la responsabilité nationale et l'engagement national pour des ressources propres ;
- l'adhésion de tout soutien extérieur en faveur de la RSS à la vision nationale ;
- l'adaptation au contexte spécifique ;
- la prise en compte des institutions informelles et coutumières de sécurité et les acteurs de la justice traditionnelle ;
- la RSS doit être une composante du processus plus large de démocratisation et de réforme ;
- la RSS doit répondre aux principes de base de la bonne gouvernance et y contribuer ;
- la prise en compte de la dimension Genre dans le processus de RSS ;
- la coordination de l'assistance au processus RSS<sup>366</sup>.

### ***Interdiction des activités subversives menées au nom de la RSS***

Selon les dispositions du cadre d'orientation, l'UA se réserve le droit de ne pas appuyer les activités de la RSS si elle considère que la situation est défavorable. Les situations que l'UA qualifie de défavorables y sont énumérées. Ainsi, la cadre fait interdiction à toutes entités nationales régionales, continentales et internationales « de mener en Afrique au nom de la RSS, toute activité pouvant nuire à la souveraineté, à l'intégrité territoriale, l'indépendance politique et à la compétence juridictionnelle à l'intérieure d'un Etat membre. L'UA interdit également l'utilisation de la RSS pour opérer à un changement de régime dans un Etat membre ou affecter

---

<sup>364</sup> Ibidem, p. 17.

<sup>365</sup> Ibidem, p. 11.

<sup>366</sup> Ibidem, p. 9 – 12.

la capacité de l'Etat à accomplir ses obligations internationales ». Les pratiques suivantes sont également prohibées :

- l'utilisation des enfants âgés de moins de dix-huit (18) ans en général et dans les forces et groupes armés en particulier ;
- l'utilisation des mercenaires en tant qu'agents ou membres du secteur de la sécurité ou de la réforme du secteur de la sécurité aussi bien par les CER, les Etats membres que par les partenaires internationaux ;
- toute forme d'activités subversives sur le territoire des Etats membres ;
- les activités pouvant entraîner une militarisation inutile et/ou conduire à une course aux armements ou au réarmement contraires au droit international<sup>367</sup>.

### ***Rôles des parties prenantes au niveau continental dans la mise œuvre de la RSS***

Le cadre donne des orientations sur les rôles que l'Union africaine, les Communautés économiques régionales (CER), les Etats membres et les organisations de la société civile peuvent jouer dans les processus nationaux de RSS.

Le rôle de l'UA se situe à trois niveaux. Le premier niveau est de mettre en place les instruments et les outils nécessaires au bon déroulement des processus RSS sur le continent et surtout selon les modalités du cadre d'orientation élaboré à cet effet. Le deuxième niveau de l'UA est d'aider les Etats membres et les CER à tous les niveaux (assistance technique, mobilisation des ressources, formations, recherche, etc.) dans les processus de RSS. Le troisième niveau est de créer les conditions favorables au dialogue, aux échanges et à la solidarité africaine en matière de RSS.

Les Communautés économiques régionales (CER), étant les piliers de l'UA et constituant les acteurs de premier plan des politiques et stratégies continentales relatives à la paix et à la sécurité, jouent un rôle en faveur de l'appropriation des Etats membres des politiques RSS et de l'harmonisation des activités au niveau régional. A ce titre, les CER peuvent fournir un appui financier pour le renforcement des capacités institutionnelles. Elles peuvent également aider au renforcement et à l'appui de l'UA dans le développement des normes de la RSS à travers des directives opérationnelles et le développement de documents de politique. Par ailleurs, elles peuvent mener des plaidoyers auprès des partenaires internationaux tels que les

---

<sup>367</sup> Ibidem, p. 13.

Nations unies, en faveur de la mise en œuvre des activités nationales de RSS dans les Etats membres.

En ce qui concerne les Etats membres, ils sont les premiers garants de la paix et de la sécurité des personnes et des biens sur leurs territoires. A ce titre, il convient que ces derniers intègrent le principe essentiel qui guide le cadre d'orientation sur la RSS de l'UA à savoir l'appropriation nationale de la RSS. L'appropriation nationale de la RSS est entendue par l'UA de la façon suivante : « la RSS est conçue, mise au point, dirigée, gérée, coordonnée et mise en œuvre par les acteurs nationaux qui en assurent le suivi et l'évaluation<sup>368</sup> ». Pour ce faire, les Etats sont appelés à contribuer au processus de RSS en terme de ressources financières, humaines et autres. Il convient également que les Etats membres associent les parties prenantes nationales dans le processus de RSS.

Pour ce qui est du rôle des organisations de la société civile dans la RSS, il porte sur :

- la promotion du dialogue entre les différents segments de la société sur les questions relatives à la sécurité en tant que mesure destinée à créer un climat de confiance ;
- la participation active à la formulation, au suivi et à l'évaluation des politiques et législations relatives au secteur de la sécurité ;
- la promotion de la paix, de la sécurité et de la stabilité en Afrique ;
- la promotion et la défense de la culture de bonne gouvernance, des principes démocratiques, de la participation, des droits de l'homme et des libertés ainsi que de la justice sociale dans le secteur de la sécurité ;
- la promotion et la défense des meilleures pratiques dans le secteur de la sécurité ;
- la recherche et la formation sur les questions relatives à la sécurité ;
- le plaidoyer et la sensibilisation sur les questions relatives à la sécurité, en particulier sur l'analyse du budget de la sécurité, le suivi et l'évaluation de la politique et de la pratique en matière de sécurité ;
- la promotion pour la mise en œuvre de cadre d'orientation au niveau national, régional et continental<sup>369</sup>.

---

<sup>368</sup> Ibidem, p. 30.

<sup>369</sup> Ibidem, p. 7 et 8.



### ***Relations avec les partenaires de coopération et financement de la RSS***

Le cadre d'orientation sur la RSS de l'UA fixe également les paramètres pour la coordination de l'assistance extérieure fournie par les partenaires aux Etats membres pour les activités de RSS. L'UA considère que la collaboration avec l'ONU en matière de RSS constitue un partenariat mutuellement avantageux. L'UA encourage les soutiens des Nations unies dans les domaines ci-après :

- le développement des principaux outils de la politique de RSS en vue de la mise en œuvre de cadre d'orientation ;
- l'organisation des missions conjointes d'évaluation des besoins en matière de RSS et l'aide aux autorités nationales dans le développement de stratégies de RSS ;
- des initiatives conjointes de plaidoyer pour les experts de l'UA et des CER en faveur de la RSS en vue de favoriser la compréhension et renforcer les capacités en appui aux processus de la RSS;
- le domaine des ressources humaines et d'autres domaines relatifs aux capacités, y compris le déploiement des experts à partir de la base de données des experts des Nations unies sur la RSS et/ou de l'unité des Nations unies chargée de la RSS ;
- le suivi et l'évaluation de ses activités de RSS.

Par ailleurs, en dehors des Nations unies, des Etats membres et des CER dont relèvent les questions de sécurité sur le continent, l'UA encourage les autres partenaires à apporter leurs aides aux Etats membres pour faire face aux besoins liés à la RSS.

Concernant le financement des processus de RSS, le cadre d'orientation souligne l'importance pour les Etats membres de recourir aux ressources propres. Cependant, les autorités nationales ont la possibilité de coordonner avec les partenaires bilatéraux, l'Union africaine, les Nations unies et les autres parties prenantes en vue d'assurer la viabilité du financement des activités relatives à la RSS<sup>370</sup>.

En somme, tout en reconnaissant les cadres normatifs internationaux existants en matière de RSS, le cadre d'orientation de l'UA encourage les CER et les Etats membres à élaborer leurs propres stratégies en matière de RSS pour compléter ces cadres internationaux.

---

<sup>370</sup> Commission de l'Union africaine : *Cadre d'orientation sur la réforme du secteur de la sécurité*, Ethiopie, Addis Abeba, 2013, p. 28.

Il convient aux Etats de prendre les décisions et d'assurer le leadership en ce qui concerne la mise en œuvre des activités de RSS au niveau national, sur la base de l'évaluation de leurs besoins en matière de sécurité et de développement. L'UA et les autres partenaires sont chargés d'apporter leur assistance uniquement pour les processus de RSS établis et conduits par les pays. La CEDEAO dispose également d'un cadre réglementaire relatif à la RSS.

#### **b- Le cadre RSS de la CEDEAO**

La vision de la gouvernance de la sécurité et de la RSS de la CEDEAO est contenue dans le Document cadre de prévention des conflits de la CEDEAO (CPCC) et dans le Cadre de politique pour réforme et la gouvernance du secteur de la sécurité. La CEDEAO se préoccupe de la gouvernance du secteur de la sécurité en Afrique de l'Ouest en élaborant « *sa conception de la RSS tout d'abord pour imprimer sa marque au processus de la RSS en Afrique de l'Ouest mais aussi pour améliorer la pratique et coordonner d'avantage des efforts extérieurs*<sup>371</sup> ».

La CEDEAO présente ses objectifs en matière de gouvernance sécuritaire sur le continent dans son Document cadre de prévention des conflits adopté par des Chefs d'Etats et de gouvernements le 16 janvier 2008. Il est question pour cette organisation de prendre des dispositions afin :

- d'éliminer les menaces aux droits individuels et collectifs, à la sécurité, à la vie, aux moyens de subsistance, à la propriété, à la protection des institutions et des valeurs de gouvernance démocratique, aux droits humains et à la règle de droit dans le cadre de la sécurité humaine ;
- d'orienter les objectifs et les capacités des individus, groupes et institutions engagés dans le système sécuritaire en vue de les rendre réceptifs et responsables par rapport au contrôle démocratique et à la règle de droit ;
- d'assurer l'émergence et la consolidation de systèmes sécuritaires responsables, transparents et participatifs au sein des Etats membres<sup>372</sup> ».

Le cadre de politique pour réforme et la gouvernance du secteur de la sécurité est, pour sa part, adopté le 4 juin 2016. Le cadre se présente comme un Acte additionnel au Protocole

---

<sup>371</sup> Mohamed Tétémadi BANGOURA et Dominique BANGOURA : *Gouvernance et Réforme du secteur de la sécurité en Guinée : défis démocratiques et de refondation*, Paris, L'Harmattan, 2010, p. 289.

<sup>372</sup> Commission de la CEDEAO : *Cadre de Prévention des conflits de la CEDEAO (CPCC)*, Règlement MSC/REG.1/01/08, janvier 2008, Nigeria, Abuja.

relatif au Mécanisme de prévention, de gestion, de règlement des conflits, de maintien de la paix et de la sécurité, signé à Lomé le 10 décembre 1999. Il reprend dans des termes différents les dispositions contenues dans le cadre d'orientation sur la réforme du secteur de la sécurité de l'UA afin de s'y conformer<sup>373</sup>. Le cadre de la CEDEAO adhère aux principes de la vision 2020 de la CEDEAO, qui prévoit, entre autres, « un espace où les personnes circulent librement, exercent leur métier et vivent dans la dignité et dans la paix, dans le cadre de l'état de droit et de la bonne gouvernance, une région qui fait partie intégrante du continent africain, un village mondial dans lequel tous les êtres humains vivent selon les principes de respect mutuel, de solidarité et de commerce équitable »<sup>374</sup>. Ainsi, le cadre a pour objet de doter les différentes parties prenantes et acteurs de la réforme et de la gouvernance du secteur de la sécurité (RGSS) de lignes directrices leur permettant d'élaborer, de mettre en œuvre et d'assurer le suivi et l'évaluation des processus, des programmes et projets de la RGSS. Il vise également à contribuer au processus de démocratisation engagé dans les Etats membres, à promouvoir une plateforme régionale de plaidoyer et d'apprentissage et à donner des orientations concernant la coopération à instaurer entre les Etats membres et avec l'UA, les autres CER, les Nations unies, les membres de la communauté internationale et les OSC, en matière de RGSS<sup>375</sup>. La RGSS selon la CEDEAO a pour objectif :

- d'éliminer les menaces aux droits des individus et des groupes, à la sécurité, à la vie, aux moyens de subsistance et aux biens, d'assurer la protection des institutions et des valeurs de la gouvernance démocratique et des droits de l'homme, ainsi que le respect de l'état de droit, sous l'angle de la sécurité humaine ;
- de renforcer et réorienter les capacités des personnes individuelles, des groupes et des institutions impliquées dans le secteur de la sécurité, en vue de les rendre plus efficaces et plus sensibles aux questions liées au contrôle démocratique, plus responsables et respectueux des droits fondamentaux de l'homme et de l'Etat de droit;
- d'assurer la mise en place et la consolidation de systèmes de sécurité fonctionnant selon les principes de la responsabilité et de la transparence, ainsi que de façon participative.

---

<sup>373</sup> Les dispositions du cadre sur la réforme du secteur de la sécurité de l'UA reprises dans le cadre politique de la CEDEAO pour la réforme et la gouvernance du secteur de la sécurité le sont surtout au niveau du rôle des parties prenantes et la relation avec les partenaires de coopération, en dépit du fait qu'il se focalise sur l'espace régional de l'Afrique de l'Ouest. C'est pourquoi, à ce niveau, l'analyse porte uniquement sur le but et l'objet de la RGSS, ses objections, ses principes et ses caractéristiques.

<sup>374</sup> Commission de la CEDEAO : *Cadre de politique de la CEDEAO pour réforme et la gouvernance du secteur de la sécurité*, Dakar, 2016, p. 10.

<sup>375</sup> Ibidem, p. 10.

La RGSS se fonde sur des principes que sont :

- la solidarité et le partenariat africains et ouest-africains ;
- le respect de la souveraineté nationale et de l'intégrité territoriale ;
- l'intégration régionale ;
- l'appropriation au niveau régional et national ;
- l'adaptation de la RGSS au contexte historique, culturel et sociologique des Etats ;
- le respect des principes d'égalité entre les sexes et d'autonomisation de la femme ;
- la création d'un environnement favorable au respect et à la mise en place des droits de l'homme et du droit international humanitaire<sup>376</sup>.

Le cadre de la RGSS de la CEDEAO est caractérisé par les éléments constituant les directives et des recommandations à suivre pour la réforme et la gouvernance du secteur de la sécurité en Afrique de l'Ouest. Il s'agit pour les Etats membres :

- d'élaborer la politique nationale de la sécurité ;
- d'entreprendre une revue périodique du secteur de la sécurité assortie d'une évaluation de ses besoins ;
- de professionnaliser et de moderniser les secteurs de la sécurité et de la justice ;
- d'impliquer les autorités coutumières et les prestataires locaux de services de sécurité dans le processus de RSS ;
- d'impliquer effectivement les organisations de la société civile et les médias ;
- de créer des institutions de contrôle et de surveillance de la démocratie ;
- d'allouer une part conséquente et appropriée du budget national au secteur de la sécurité et de mettre en place une stratégie efficace de mobilisation de ressources et de financements pour la RGSS ;
- de mettre en place un cadre national permettant l'établissement de partenariats et d'accords de coopération efficaces ;
- de se doter d'une stratégie efficace de communication ;
- d'élaboration et de mettre en place un mécanisme de suivi et évaluation<sup>377</sup>.

Au total, il existe des cadres institutionnels régionaux et nationaux relatifs à la gouvernance du secteur de la sécurité. Au niveau national, la constitution de chaque pays donne

---

<sup>376</sup> Ibidem, p. 12 – 14.

<sup>377</sup> Ibidem, p. 23.

les indications sur la façon dont la politique de défense et de sécurité doit être conduite. Au niveau régional, les organisations comme la CEDEAO et l'UA ont élaboré des documents constituant les fondements politiques et juridiques des politiques de réforme du secteur de la sécurité sur le continent. Mohamed Tétémadi BANGOURA et Dominique BANGOURA montrent comment ces fondements se sont largement consolidés tant à l'échelle internationale, continentale que sous-régionale en Afrique. Cependant, il ressort l'importance de ne pas occulter l'approche nationale dans les processus RSS. Les réalités locales et nationales doivent l'emporter sur les données internationales. Une politique de réforme de la sécurité trouve son efficacité dans la prise en compte de l'approche nationale. C'est pourquoi, il importe de soutenir la gouvernance du secteur de la sécurité et la réforme du secteur de la sécurité au plan national et local, dans une dynamique participative, avec l'implication et la participation de la société civile, notamment des femmes pour pouvoir obtenir des résultats probants<sup>378</sup>. L'Etat africain, conservant sa souveraineté, doit s'appropriier les politiques de RSS par l'implication de sa société civile, des femmes et des citoyens. Le succès des politiques de RSS dans les Etats africains où les conflits armés ont occasionné des dysfonctionnements dans le secteur de la sécurité et où règne encore des régimes autoritaires, passe nécessairement par l'implication des Etats concernés tant au niveau juridique que sociologique.

Mohamed Tétémadi BANGOURA et Dominique BANGOURA proposent la conduite à tenir pour la mise en œuvre d'une politique de réforme du secteur de la sécurité. Selon eux, le concept de réforme du secteur de la sécurité doit être « *abordé en termes d'objectif, de finalité, de cohérence d'ensemble. Il mérite d'être validé par l'ensemble des acteurs concernés, pour faciliter la mise en œuvre par les autorités publiques nationales avec le soutien de la communauté internationale et des partenaires bilatéraux qui ont déjà donné leur accord de principe ainsi que des signes encourageant de participation*<sup>379</sup> ». En fait, il faut passer d'une réforme à une *refondation*<sup>380</sup> du secteur de la sécurité. La refondation du secteur de la sécurité

---

<sup>378</sup> Mohamed Tétémadi BANGOURA et Dominique BANGOURA : *Gouvernance et Réforme du secteur de la sécurité en Guinée : défis démocratiques et de refondation*, Paris, L'Harmattan, 2010, p. 290.

<sup>379</sup> Ibidem. p. 291.

<sup>380</sup> Ibidem. p. 287.

La refondation est un concept très utilisé par Mohamed Tétémadi BANGOURA et Dominique BANGOURA. Ces auteurs estiment que l'échec des RSS en Afrique est en partie due à l'insuffisance de l'implication des acteurs concernés. Le RSS est souvent perçue comme une politique venue d'ailleurs, ne prenant pas en compte les aspirations réelles des populations et leurs véritables besoins de sécurité. Refonder l'Etat implique pour ces auteurs, de changer radicalement la conception du pouvoir et le régime politique afin d'obtenir un régime démocratique, un pouvoir légitime et une armée républicaine. La refondation est donc un changement très important, et bien plus qu'une réforme.

Voir aussi, Dominique BANGOURA : *La transformation des armées africaines, entre refondation et réforme de l'institution militaire*, in : Axel AUGÉ, Patrick KLAUSEN (Dir) : *Réformer les armées africaines, en quête d'une nouvelle stratégie*, Paris, Karthala, 2010, 229 p.

implique qu'il convient de changer de conception du pouvoir et de régime politique en Afrique. Les expériences de RSS sont nombreuses en Afrique. On en trouve tant en Afrique de l'Ouest qu'en Afrique Centrale.

### **C- Quelques expériences de gouvernance et de réforme du secteur de la sécurité en Afrique**

L'étude des expériences de la gouvernance et la réforme du secteur de la sécurité porte sur les cas de la Guinée, du Mali et de la République Centrafricaine.

#### **1- Le cas de la Guinée**

Pour mieux comprendre la gouvernance du secteur de la sécurité en Guinée, il faut faire un retour sur le passé du pays. Indépendante depuis le 2 octobre 1958, la Guinée connaît une histoire politique tumultueuse, faite de dictature, de mutineries militaires et de coups d'états. Le secteur de la sécurité a toujours été instrumentalisé par les dirigeants politiques aux fins d'asseoir des régimes de terreur.

##### **a- La gouvernance autoritaire (1958 – 2008)**

De 1958 à 1984, Ahmed Sékou Touré, premier Président de la Guinée, instaure une dictature civile de l'indépendance jusqu'à sa mort. Le régime est l'un des plus autoritaires d'Afrique de l'Ouest<sup>381</sup>. La gouvernance du secteur de la sécurité sous Sékou Touré est caractérisée par une force armée mal lotie et politisée et la présence d'une milice au-dessus des forces régulières<sup>382</sup>, recevant les ordres du Président de la République. La prédominance de la milice sur l'armée régulière s'explique par le fait que Sékou Touré, lui-même, se méfie des militaires. Etant un civil, et s'inspirant des coups d'Etat sur le continent, le Président se concentre sur l'organisation de son parti politique, le Parti Démocratique de Guinée (PDG), l'unique parti politique du pays en le transformant en un parti-Etat. Comme l'indique Siradiou Diallo, « *le*

---

<sup>381</sup> Axel AUGE : *Les Réformes du Secteur de la sécurité et de la défense (SSD) en Afrique de l'Ouest et du Centre*, Une socio-géographie des réformes SSD, Rapport Final, Etude commandée par la délégation aux affaires stratégiques-DAS, DAS/DCAF/ECE/1176 Ecoles militaires de Saint-Cyr Coëtquidan, avril 2004, Centre de recherche des écoles de Coëtquidan (CREC) 56381 Guer cedex (France).

<sup>382</sup> Dominique BANGOURA : « La transition vers une gouvernance démocratique en Guinée », in : Alan BRYEN et Fairlie CHAPPUIS, *Gouvernance du secteur de la sécurité : leçons des expériences ouest-africaines*, London, Ubiquity press, 2015, p. 43.

*parti, conçu comme l'institution dirigeante, le centre et le moteur et instrument de contrôle de la vie nationale, est placé au-dessus de la pyramide étatique. Toutes les autres institutions, en l'occurrence l'armée et la milice lui sont subordonnées et ne présentent que des organes d'exécution, des instruments au service du parti*<sup>383</sup> ». Cette confusion parti-Etat conduit à une politisation de l'armée ayant de graves conséquences sur le comportement des forces armées guinéennes. On peut citer entre autres, les coups d'Etat de 1984 et de 2008, les tentatives de coup d'Etat et de mutineries sous Lansana Conté et la tentative d'assassinat de capitaine Moussa Dadis Camara le 9 décembre 2009. Le Président Sékou Touré place la milice au-dessus de l'armée. La milice dont l'effectif est comparable à celui de l'armée<sup>384</sup> constitue pour le Président une force chargée de surveillance et de contrôle aussi bien de l'armée que de la population. « *C'est une police politique armée qui excelle dans la filature, la délation et les arrestations arbitraires... Les miliciens commettent fréquemment des exactions à l'encontre des policiers, des gendarmes et militaires*<sup>385</sup> ». Ainsi, pendant 26 ans, Sékou Touré mène une politique de défense et de sécurité sans partage.

Après sa mort, Lansana Conté, l'officier le plus ancien dans le grade le plus élevé, devient Président de la République. Les deux régimes utilisent la violence pour gouverner. Cependant, le régime de Sékou Touré peut être considéré comme le plus dur avec l'existence du camp Boiro où des milliers d'hommes, tels que Diallo Telli, ont péri sous la torture et la diète noire, une méthode pour tuer les prisonniers en les privant d'eau et de nourriture.

Trois périodes peuvent être distinguées dans son pouvoir. La première part de 1984 à 1990. Elle est marquée par une dictature militaire. Le Président suspend la constitution, dissout le PDG, sans toutefois engager des réformes. La deuxième est celle de 1990 à 1995. On assiste à une période de transition démocratique. Sous la pression, le Président accepte et légalise les partis politiques d'opposition, les syndicats des élèves et des étudiants. Une nouvelle Constitution est adoptée par référendum. La dernière période s'étend de 1996 à 2008. Suite aux contestations des résultats de l'élection présidentielle de 1993 et législative de 1995 et à plusieurs revendications, une tentative de coup d'Etat intervient et menace le Président de renversement. Cette situation entraîne le retour à un régime autoritaire. Plusieurs militaires sont arrêtés et emprisonnés. Le président du parti d'opposition est également emprisonné. Le

---

<sup>383</sup> Ibidem.

<sup>384</sup> Vers la fin de vie de Sékou Touré, le nombre des milices atteint 10000 hommes.

<sup>385</sup> Dominique BANGOURA : « La transition vers une gouvernance démocratique en Guinée », in : Alan BRYEN et Fairlie CHAPPUIS, *Gouvernance du secteur de la sécurité : leçons des expériences ouest-africaines*, London, Ubiquity press, 2015, p. 43.

Président veut se maintenir au pouvoir. Une révision de la Constitution par référendum supprime la limitation des mandats. Ce qui lui permet de se représenter plusieurs fois aux élections. C'est ainsi qu'il arrive à se maintenir au pouvoir jusqu'à sa mort le 22 décembre 2008.

Un climat de méfiance règne au sein des forces de défense et de sécurité. L'armée est divisée. L'armée « *souffre de conflits de génération, de tension ethnique et de rivalité personnelle, si bien que les différents groupes d'officiers se neutralisent les uns les autres. Elle recrute sur des critères politiques et ethniques et elle est peu formée, mal entraînée ; les promotions militaires sont accordées non pas selon la compétence mais en fonction de l'allégeance au pouvoir*<sup>386</sup> ». Dans cette atmosphère, le pays ne présente aucun signe de gouvernance démocratique. Aucune véritable politique de réforme du secteur de la sécurité ne peut être mise en œuvre.

#### **b- La transition politique : de la barbarie au sommet de l'Etat aux prémices d'une gouvernance démocratique**

##### ***L'épisode Moussa Dadis Camara ou la barbarie au sommet de l'Etat***

A la mort de Lansana Conté en 2008, alors que la succession au pouvoir semble pendant quelques heures se dérouler selon la norme constitutionnelle<sup>387</sup>, des putschistes s'accaparent finalement du pouvoir avec à leur tête le capitaine Moussa Dadis Camara. Il suspend la Constitution, les institutions de l'Etat, la vie politique et syndicale. Il annonce la création d'un Conseil national pour le développement et la démocratie et un comité militaire et s'autoproclame Président de la République. Si dans la théorie, les enjeux de la gouvernance, tels que présentés par le président de la junte, semblent présenter quelques pistes d'espoir, dans la pratique, elle n'est que la réplique des régimes antérieurs avec, cette fois, plus de

---

<sup>386</sup> Ibidem, p. 45.

<sup>387</sup> En 2008, la Constitution en vigueur en Guinée est celle du 23 décembre 1990. Son article 34 stipule que « En cas de vacance de la fonction de président de la République consécutive au décès ou à la démission du président de la République, ou de toute autre cause d'empêchement définitif, la suppléance est assurée par le président de l'Assemblée nationale ou, en cas d'empêchement de celui-ci, par l'un des vice-présidents de l'Assemblée nationale par ordre de préséance. La vacance est constatée par la Cour suprême, saisie par le président de l'Assemblée nationale ou, en cas d'empêchement de celui-ci, par l'un de ses vice-présidents. La durée maximum de la suppléance est de soixante jours. Le scrutin pour l'élection du président de la République a lieu sauf cas de force majeure constaté par la Cour suprême, trente-cinq jours au moins, cinquante jours au plus, après l'ouverture de la vacance ».



barbarisme<sup>388</sup>. Le Capitaine accapare le pouvoir exécutif entre ses mains. Il gouverne par décrets et ordonnances. Il délaisse le pouvoir judiciaire. Par manque de moyens humains et matériels, les cours et les tribunaux fonctionnent au ralenti<sup>389</sup>. Dutour Isabelle décrit le secteur de la sécurité guinéen sous Moussa Dadis Camara en quelques mots :

- une armée politisée, privilégiée mais sous surveillance ;
- une armée divisée ;
- une armée corrompue mais agissant en toute impunité ;
- des forces de sécurité en déliquescence ;
- une administration publique militarisée ;
- un parlement qui n'exerce pas son rôle de surveillance ;
- un appareil judiciaire faible ;
- une société civile assimilée à l'opposition et donc muselée<sup>390</sup>.

Très vite, le président de la junte se décrédibilise. Trois évènements majeurs marquent la vie politique du capitaine.

- La rupture de son serment face aux diplomates lors de la sixième session du groupe international pour la Guinée : « je vais me présenter parce que tout le monde me le demande. Si je ne le fais pas, je risque de perdre la confiance du peuple ».
- Le massacre, par les forces armées, des militants des partis d'opposition le 28 septembre 2009 au stade de Conakry.
- La tentative d'assassinat du président de la junte par Toumba Diakié, le chef de sa garde rapprochée, le 3 décembre 2009.

---

<sup>388</sup> Dominique BANGOURA : « La transition vers une gouvernance démocratique en Guinée », in : Alan BRYEN et Fairlie CHAPPUIS, *Gouvernance du secteur de la sécurité : leçons des expériences ouest-africaines*, London, Ubiquity press, 2015, p. 43.

Selon le président de la junte, sa mission consiste à réunir les conditions d'élections libres et transparentes pour la mise en place d'un régime démocratique en Guinée. Il décide aussi de ne pas se présenter aux élections à sa propre succession.

<sup>389</sup> Dominique BANGOURA : « Le coup d'État de décembre 2008 et la Transition controversée en Guinée », *Les Champs de Mars*, 2015/3 (N° 28), p. 18-33. Consulté en ligne le 21/12/2018. <https://www.cairn.info/revue-les-champs-de-mars-irsem-2015-3.htm-page-18.htm>

<sup>390</sup> DUTOUR Isabelle : La perspective africaine de la Réforme du Secteur de la Sécurité (RSS), De l'appropriation d'un concept par ses bénéficiaires, Communication à la Rencontre nationale des jeunes chercheur(e)s en études africaines, Paris, le 11 et 12 janvier 2013.

Ainsi, la gouvernance du secteur de la sécurité de 1958 à 2010 est un échec. Il faut attendre la transition sous Sékouba Konaté pour qu'un cadre politique favorable à la réforme du secteur de la sécurité puisse se présenter.

### ***Les prémices d'une gouvernance démocratique avec le général Sékouba Konaté***

L'année 2010 marque le début de l'amélioration de la gouvernance du secteur de sécurité. Le paroxysme de la violence atteint en Guinée, interpelle aussi bien la communauté internationale que nationale. Le désordre, l'indiscipline et les dysfonctionnements au sein des forces de défense et de sécurité méritent une attention particulière. Le 15 janvier 2010, Sékouba Konaté se voit confier l'intérim du pouvoir afin de mener la transition à son terme par la *Déclaration conjointe de Ouagadougou*. Selon ce texte, les missions du nouveau Chef de l'Etat se déclinent en trois points :

- régler la succession du pouvoir ;
- fixer les principes et la feuille de route de la transition dont la durée est fixée à 6 mois ;
- fixer la réforme des forces de défense et de sécurité comme une priorité.

Effectivement, la gouvernance du général Sékouba Konaté ouvre des pistes à une nouvelle ère en Guinée. Pour une fois, un Président semble respecter ses engagements. Il mène plusieurs actions dans ce sens. Premièrement, il accuse et dénonce des forces de défense et de sécurité d'être responsables de la déchéance du pays. Deuxièmement, il donne son accord pour l'évaluation du secteur de la sécurité par une mission conjointe de l'ONU-UA-CEDEAO, dont les résultats lui sont remis en présence des différents acteurs de la vie sociopolitique en l'occurrence le gouvernement, le Conseil national de la Transition (CNT), les partis politiques, la société civile, les acteurs de la sécurité et les partenaires extérieurs<sup>391</sup>. Troisièmement, il procède à la mise en œuvre du programme de restructuration de l'institution militaire guinéenne. Précisément, il y impose la discipline et le respect de la hiérarchie militaire. Il ferme le camp des miliciens et construit des casernes. Il fait rentrer l'armée dans les casernes. Il nomme de nouveaux chefs militaires et recrute 8000 élèves gendarmes dont la mission principale est de sécuriser les frontières et le processus électoral<sup>392</sup>.

---

<sup>391</sup> Bangoura Dominique : « Le coup d'État de décembre 2008 et la Transition controversée en Guinée », *Les Champs de Mars*, 2015/3 (N° 28), p. 18-33. Consulté en ligne le 21/12/2018. <https://www.cairn.info/revue-les-champs-de-mars-irsem-2015-3.htm-page-18.htm>

<sup>392</sup> Ibidem.

Il faut préciser que la restructuration de l'armée guinéenne comprend des mesures d'ordre technique et professionnel visant à améliorer le fonctionnement de l'institution militaire. Ce qui est différent de la réforme du secteur de la sécurité qui est « *une démarche à la fois politique et holistique*<sup>393</sup> » touchant aux causes du dysfonctionnement pour rendre le système plus performant avec des organes de contrôle qui émanent de la loi fondamentale et d'une institution judiciaire indépendante et forte. Quatrièmement, il met en place le Conseil national de la transition (CNT), considéré comme un parlement de transition, dirigé par Hadja Rabiou Serah Diallo, responsable syndicale et membre de la société civile. Composée de 155 membres<sup>394</sup>, le CNT regroupe toutes les catégories d'acteurs. On y retrouve les représentants des partis politiques, des syndicats, de la société civile, des coordinations régionales, des forces de défense et de sécurité, des paysans, des artisans, des congrégations religieuses, du patronat et des partenaires extérieurs. Cinquièmement, le Président de la transition met en place toutes les institutions nécessaires à l'organisation des élections transparentes et crédibles. Il s'agit de la nomination du Premier Ministre de la transition, le gouvernement d'union nationale de transition, le Conseil national de transition et la Commission électorale nationale indépendante (CENI). Enfin, il crée la Force spéciale de sécurisation du processus électoral (FOSSEPEL), sous l'autorité de la CENI et chargée de la sécurisation des élections.

Enfin, en dépit des difficultés survenues entre le premier tour et le second tour des élections, on peut affirmer que l'objectif de la transition sous Sékouba Konaté a été atteint. Il a su rétablir l'ordre constitutionnel avec l'implication de toutes les couches sociales du pays. Il a fait preuve d'une forte volonté politique. Désormais, l'environnement est favorable à la réforme du secteur de la sécurité. Ainsi, du 1<sup>er</sup> février au 30 avril 2010, une mission conjointe d'évaluation du secteur de la sécurité, dirigée par le Général Lamine Cissé, sous le leadership de la CEDEAO, est organisée par les Nations unies, avec la participation de l'UA, de l'OIF, des partenaires bilatéraux et multilatéraux. Le Rapport de ladite évaluation est remis aux autorités guinéennes le 04 mai 2010 pour examen des recommandations. Cette évaluation a posé le diagnostic et formulé 162 recommandations<sup>395</sup> parmi lesquelles la tenue d'un séminaire national sur la réforme du secteur de sécurité.

---

<sup>393</sup> Ibidem, p. 53.

<sup>394</sup> Ce nombre est supérieur à celui prévu par la Déclaration conjointe de Ouagadougou qui est de 101 membres.

<sup>395</sup> Aboubacar DIAWARA : *La réforme du secteur de sécurité en république de Guinée*. Consulté en ligne le 04/12/2018. <http://gbassikolo.com/la-reforme-du-secteur-de-securite-en-republique-de-guinee-par-aboubacar-diawara/>

### **c- La RSS au cœur de la gouvernance (depuis 2010)**

Dès son élection en 2010, Alpha Conté place la réforme du secteur de la sécurité parmi les priorités de son programme de gouvernement. Il exprime cet engagement dans son Discours d'investiture du 21 décembre 2010. Une mission des Nations unies est dirigée par le Général Lamine Cissé en vue de la création d'un comité national de pilotage sur la RSS. Le 21 novembre 2011, le gouvernement met en place un comité technique chargé d'organiser le séminaire national sur la RSS, afin de mobiliser l'ensemble des acteurs.

#### ***Le séminaire national sur la RSS***

Le séminaire national sur la RSS est organisé du 28 au 31 mars 2011 sous l'autorité du Président de la République. A l'ouverture des travaux de ce séminaire, Alpha Conté définit sa vision et manifeste la volonté de son gouvernement à conduire le processus de la RSS avec l'ensemble des forces vives de la Nation guinéenne. Le séminaire a permis de planifier la RSS. En effet, servant de cadre d'échanges et de partages entre les différents acteurs et la société civile, ce séminaire a permis de formuler 317 recommandations<sup>396</sup> et de définir la feuille de route du processus de RSS. Pour corroborer les actions du séminaire, le comité national de pilotage de la RSS (CNP-RSS) est mis en place avec pour mission la supervision, l'orientation politico-stratégique et le suivi de la mise en œuvre de la RSS<sup>397</sup>. Le comité national de pilotage se compose d'une Commission d'orientation stratégique (COS), d'une Unité de gestion du programme (UGP), d'une Commission technique de suivi (CTS) et de Cinq comités techniques sectoriels relatifs à la RSS ont été mis en place. Ces comités concernent la défense, la sécurité, la justice, la douane, l'environnement<sup>398</sup>.

#### ***Les acquis de la RSS***

A partir de 2011, la Guinée peut ouvrir une autre phase de son histoire. La gouvernance du pays semble devenir de plus en plus démocratique. La RSS devient l'objet de toutes les attentions. Elle reçoit l'appui et l'expertise des partenaires techniques et financiers. Les

---

<sup>396</sup> Aboubacar DIAWARA : *La réforme du secteur de sécurité en république de Guinée*. Consulté en ligne le 04/12/2018. <http://gbassikolo.com/la-reforme-du-secteur-de-securite-en-republique-de-guinee-par-aboubacar-diawara/>

<sup>397</sup> Dominique BANGOURA : « La transition vers une gouvernance démocratique en Guinée », in : Alan BRYEN et Fairlie CHAPPUIS, *Gouvernance du secteur de la sécurité : leçons des expériences ouest-africaines*, London, Ubiquity press, p. 54.

<sup>398</sup> Aboubacar DIAWARA : *La réforme du secteur de sécurité en république de Guinée*. Consulté en ligne le 04/12/2018. <http://gbassikolo.com/la-reforme-du-secteur-de-securite-en-republique-de-guinee-par-aboubacar-diawara/>

mutations envisagées se déroulent dans un vaste programme de refondation des institutions de l'Etat. A travers plusieurs actions, les autorités politiques manifestent leur volonté d'améliorer le secteur de la sécurité. Elles impliquent toutes les couches de la population. Tous les acteurs se sentent concernés par la RSS. La stratégie adoptée va du bas vers le haut (bottom up). Le processus de la RSS est même planifié à court (2011), moyen (2012), long terme (2013-2015). Un plan d'action de la réforme a été élaboré. Tous les ministères sont impliqués. Des actions concrètes ont été posées. On peut citer entre autres :

- l'élaboration de certains textes législatifs et réglementaires devant régir les forces de défense et de sécurité (code de justice militaire, statut général et statuts particuliers des militaires, code de conduite et règlement du service dans l'armée, l'Environnement, statuts spéciaux de la Police nationale et de la Protection civile, etc.) ;
- le démarrage de la démilitarisation de la capitale ;
- le recensement biométrique des forces armées ;
- la mise à la retraite de 3928 militaires engagés entre 1952 et 1975 ;
- l'adoption de la loi de programmation militaire 2015 à 2020 ;
- la transformation de l'Etat-major de la Gendarmerie en Haut commandement de la Gendarmerie nationale et Direction de la Justice militaire ;
- la création de la justice militaire ;
- la nomination des procureurs et juges militaires ;
- la mise en place d'un Comité civilo-militaire (CCM) ;
- la construction de l'Ecole nationale de Police et de Protection civile de Kagbélen ;
- le recrutement de 4015 nouveaux fonctionnaires de la Police nationale et de la Protection civile ;
- la déconcentration du budget au niveau des structures et services de Police et de Protection civile ;
- le lancement de la phase pilote de la police de proximité ;
- la transformation de la Direction nationale des Douanes en Direction générale ;
- le démarrage des travaux de construction de l'Ecole nationale des Douanes ;
- la création du corps paramilitaire des conservateurs de la nature ;
- le recrutement et le déploiement de deux mille (2000) gardes forestiers ;
- le lancement de la phase pilote (sur trois sites) de l'opérationnalisation du corps paramilitaire des conservateurs de la nature ;
- l'habilitation des officiers de police judiciaire ;

- le recrutement des magistrats militaires ;
- la création du Conseil supérieur de la magistrature ;
- le renforcement du dispositif de prévention et de réponse aux violences basées sur le genre ;
- l'adoption de mesures de discrimination positive dans les nouveaux statuts de la Police et de la Protection civile<sup>399</sup>.

La justice également a fait l'objet d'états généraux du 28 au 30 mars 2011. Ils ont fait le diagnostic de la justice. Les objectifs assignés à la justice guinéenne est de la rendre indépendante par la réforme du Conseil suprême de la magistrature, de construire des cours et des tribunaux et de réviser la cadre judiciaire<sup>400</sup>.

Ainsi, au cours du premier mandat du Président Alpha Condé, la politique de réforme du secteur de la sécurité en Guinée semble sur la bonne voie. La gouvernance du secteur de la sécurité est améliorée. Cependant plusieurs défis restent à relever. Outre la RSS dont le processus doit se poursuivre, la résolution définitive des crises que la Guinée a connues passe nécessairement par un dialogue politique, le respect des droits de l'homme et l'implication de tous les acteurs, surtout les acteurs extérieurs et la population. Qu'en est-il de la gouvernance du secteur de la sécurité au Mali ?

## **2- Le cas du Mali**

L'histoire récente du Mali présente ce pays comme un exemple de gouvernance démocratique en Afrique subsaharienne. Cependant, en 2012, le Mali a connu une succession de crises politiques qui ont mis à nu les défaillances de son système de défense et de sécurité. Les évènements marquants qui ont déstabilisé le pays en 2012 sont :

- la résurgence de la rébellion touarègue en janvier 2012 ;
- le coup d'Etat contre un pouvoir taxé d'incompétent en mars 2012 ;
- l'apparition des mouvements djihadistes et islamistes en avril 2012 ;

---

<sup>399</sup> Aboubacar DIAWARA : La réforme du secteur de sécurité en république de Guinée. Consulté en ligne le 04/12/2018. <http://gbassikolo.com/la-reforme-du-secteur-de-securite-en-republique-de-guinee-par-aboubacar-diawara/>

Lire également : Dominique BANGOURA : « La transition vers une gouvernance démocratique en Guinée », in : Alan BRYEN et Fairlie CHAPPUIS, *Gouvernance du secteur de la sécurité : leçons des expériences ouest-africaines*, London, Ubiquity press, p 55.

<sup>400</sup> Dominique BANGOURA : « La transition vers une gouvernance démocratique en Guinée », in : Alan BRYEN et Fairlie CHAPPUIS, *Gouvernance du secteur de la sécurité : leçons des expériences ouest-africaines*, London, Ubiquity press, p 55.

- l'occupation du nord du pays (2/3 du territoire) par les rebelles, les djihadistes et les autres acteurs de la criminalité transnationale comme les trafiquants de drogue s'étant regroupé en alliance<sup>401</sup>.

Comment le Mali en est-il arrivé là ? Comment s'apprécie le processus de réforme du secteur de la sécurité au Mali ? Le Mali est-il sur la bonne voie ?

### **a- Aperçu historique et diagnostic du secteur de la sécurité**

#### ***Un héritage du système sécuritaire colonial***

Zeïni Moulaye décrit la gouvernance de la sécurité au Mali avant la réforme en ces termes : « *Le système de gouvernance de la sécurité au Mali est un vieil héritage colonial dont il a cumulé toutes les tares pendant un demi-siècle. En effet, pendant longtemps, le secteur de la sécurité a souffert d'une absence de leadership, de vision, de stratégie, de communication et de bonne gouvernance. Jusqu'en 2009, les autorités n'avaient adopté aucun document officiel de politique publique de sécurité et avaient encore moins entamé une réflexion sur d'éventuels changements fondamentaux de paradigmes de gouvernance de la sécurité. Durant cinquante ans, les questions de sécurité ont été exclues du débat public et du contrôle démocratique de sorte que, pour les citoyens, la sécurité était un domaine exclusivement réservé aux services de sécurité*<sup>402</sup> ».

Pour cet auteur, les crises de gouvernabilité que le pays connaît aujourd'hui sont le résultat d'un ensemble de facteurs accumulés par les autorités politiques. Après l'indépendance le 22 septembre 1960, les autorités maliennes n'ont pas repensé le système de sécurité colonial et les services de sécurité coloniaux. Ils n'ont fait que regrouper les ressortissants du pays servant dans les rangs de l'armée française, pour former l'armée malienne. Or, il faut reconnaître que la philosophie de l'armée ne devait plus être la même. Les troupes de l'armée coloniale étaient formées pour être au service de l'administration française contre les populations colonisées. La vision de l'armée du Mali moderne devrait être différente. Elle devait être, plutôt, au service de l'administration malienne et de la population malienne. Comme le constate Zeïni Moulaye, « *les forces de défense et de sécurité (FDS) ont été créées au*

---

<sup>401</sup> MOULAYE, Z. : « Occasions manquées pour une réforme globale du secteur de la sécurité au Mali », in : BRYDEN, A. et CHAPPUIS, F. (dir. Publ.) : *Gouvernance du secteur de la sécurité : Leçons des expériences ouest-africaines*, London : Ubiquity Press, 2015, p. 85.

<sup>402</sup> Ibidem, p. 87.

*lendemain de l'indépendance sans que les membres qui les composaient n'aient été reformatés... De ce fait, sans le vouloir, les forces qui se sont mises à la disposition du nouveau régime étaient dotées de la même mentalité (de domination) et du même comportement (répressif) que ceux existant au sein des troupes coloniales<sup>403</sup> ». Il semble bien que cette approche de l'armée malienne ait été voulue. Les premières autorités du Mali indépendant voulaient asseoir leur domination.*

### ***Les tares du système sécuritaire malien***

Au lendemain de la « révolution démocratique de mars 1991<sup>404</sup> », l'occasion était favorable pour procéder à une réforme du secteur de la sécurité. En effet, les événements du 22 au 26 mars 1991 ont révélé les tares des forces armées et de défense. Les citoyens se sont retournés contre les personnes sensées assurer leur sécurité. Toutefois, au lieu de procéder à une transformation en profondeur de ce secteur par l'amélioration de la gouvernance, l'on a assisté à des négligences, à sa marginalisation, pire à la réduction de son budget.

L'accumulation de ces facteurs a eu des conséquences dramatiques sur l'Etat malien. L'interpellation des citoyens, des communautés et des élus locaux n'ont pas permis au pouvoir politique de mettre en place une politique de réforme efficace. Le processus de réforme du secteur de la sécurité entamé en 2005 a manqué de volonté politique, de leadership et d'appropriation. Ainsi, en l'absence de véritable réforme, les forces de défense et de sécurité ont été incapables de protéger le territoire contre les narcoterroristes alliés d'irréductibles. L'armée malienne a manqué d'équipement, de formation et de motivation.

En somme, les problèmes du secteur de la sécurité sont nombreux au Mali. Ce sont :

- le manque de leadership, de stratégie, de communication et d'approche de gestion des ressources ;
- l'insuffisance des effectifs, de la formation et d'équipement ;

---

<sup>403</sup> Ibidem, p. 86.

<sup>404</sup> Le régime autoritaire de Moussa TRAORE prend fin le 26 mars 1991 à la suite du coup d'Etat d'Amadou Toumani TOURE. Ce coup d'Etat de Amadou Toumani TOURE est estimé être un coup d'Etat « salvateur », mettant fin aux violences et aux exactions commises par l'armée sous le Général Moussa Traoré. Amadou Toumani TOURE ouvre une période de transition d'environ un an. Il pose des actions concrètes en faveur de la restauration de la démocratie. Il tente de régler les problèmes du nord avec le Pacte national conclu entre le gouvernement de la République du Mali et les Mouvements et Fronts Unifiés de l'Azawad consacrant le statut particulier du Nord du Mali. Il organise l'élection présidentielle à laquelle il n'est pas candidat. L'élection est remportée par Alpha Omar KONARE.



- l'absence de cadre de coordination des actions des forces de sécurité et de cadre de concertation avec les autres acteurs du secteur e la sécurité ;
- l'inadaptation des stratégies aux nouvelles formes de criminalité (cybercriminalité, criminalité transfrontalière et transnationale).

Il faut mettre en place une nouvelle forme de gouvernance du secteur de la sécurité qui transforme la sécurité en un facteur de cohésion sociale, d'unité nationale et de développement.

### **b- Des prémices de la réforme du secteur de la sécurité**

La spécificité du secteur de sécurité malien est reconnue par la loi 94- 09/P-RM du 22 mars 1994 relative aux principes fondamentaux de création, d'organisation et de fonctionnement des services publics qui exclut de son champ les forces armées. Cette exclusion permet au secteur de sécurité d'adopter une organisation et un fonctionnement adaptés à leurs structures et à l'objet particulier de leurs missions.

#### ***Une nouvelle vision de la police nationale***

La conférence nationale de 1991, inspirée par la « révolution démocratique », avait jeté les bases de la RSS en optant pour la démilitarisation de la police<sup>405</sup>. Toutefois, c'est en 2001, lors des journées de réflexion de la police nationale organisées du 21 au 23 mars à l'initiative de la Direction générale de la police nationale, que les problèmes auxquels les forces de sécurité sont confrontés notamment les ressources humaines, matérielles, logistiques, financières et infrastructurelles vont être examinés. Ces journées ont également touché les questions relatives à l'image de la police nationale. La police veut se mettre au service de la population.

Le rapport de ces journées indique qu'il est question de faire de la police nationale une institution « *présente pour renforcer le sentiment de sécurité dans la cité ; respectueuse des lois et des droits de la personne dans l'exécution de ses missions ; discrète pour mieux s'informer, communiquer avec les citoyens, prévenir les crimes et délits et améliorer l'efficacité de ses prestations dans la cité ; tolérante des concepts traditionnels et socioculturels de son milieu pour préserver l'harmonie sociale au sein de la famille et de la communauté ; disciplinée*

---

<sup>405</sup> Nouhoum SANGARE : « Le contrôle budgétaire du secteur de sécurité : le cas du Mali », in : La Délégation à la paix, à la démocratie et aux droits de l'Homme : *La réforme des systèmes de sécurité et de justice en Afrique francophone*, Paris, OIF, mars 2010, p. 216.

*dans l'organisation et l'exécution des missions traditionnelles et spécifiques de sécurité publique ; forte pour assurer la protection des personnes et des biens, combattre le banditisme et la criminalité, conformément aux dispositions juridiques, administratives et réglementaires en vigueur<sup>406</sup> ».*

Cette initiative de la police nationale s'est renforcée, en 2004, par l'élaboration d'un plan opérationnel de mise en œuvre des grandes orientations du Ministère de la Sécurité. En fin de compte, ce processus n'est pas allé à son terme pour voir naître une réforme du secteur de la sécurité.

### ***La formulation de la politique de RSS à partir de 2005***

Sous Amadou Toumani Touré, le facteur déclencheur de la réforme est l'évènement « banal » survenu le 27 mars 2005 après un match de football qui a vu la victoire de l'équipe du Togo face à celle du Mali, entraînant toute une nuit de violence. Les forces de l'ordre sont restées impuissantes face au massacre de cette nuit, mettant à nu les défaillances du système de sécurité des populations et du pays. A partir de ce moment, plusieurs actions sont menées.

Pour la première fois les Etats généraux de la sécurité et de la paix au Mali sont organisés. Ils mettent en lumière tous les problèmes liés à la sécurité dans le pays. Toutes les couches sociales y ont pris part. Tenus du 21 au 23 novembre 2005, les Etats généraux de la sécurité et de la paix au Mali se sont déroulés sous la Présidence effective du Président de la République et sous l'égide du Ministère de la Sécurité intérieure et de la Protection civile. Cette rencontre avait pour objectif d'initier toutes les composantes de la nation à s'intéresser aux enjeux liés à la sécurité, d'identifier les éléments d'une politique nationale de sécurité par l'examen des problèmes de sécurité, de réunir les éléments d'un projet de loi d'orientation et de programmation en la matière et de mettre en place un cadre de concertation, de coordination et de gestion participative du secteur de la sécurité.

Au total, ces Etats généraux ont fait le lien entre sécurité et développement. La sécurité peut conduire au développement si celle-ci est centrée autour d'une gouvernance démocratique et sur l'être humain<sup>407</sup>. Selon les conclusions de la rencontre, les politiques publiques de la

---

<sup>406</sup> Direction générale de la police nationale (DGPN) : Rapport des journées de réflexion de la police nationale, 21, 22, 23 février 2001, Bamako, 2001.

<sup>407</sup> MOULAYE, Z. : « Occasions manquées pour une réforme globale du secteur de la sécurité au Mali », in : BRYDEN, A. et CHAPPUIS, F. (dir.) : *Gouvernance du secteur de la sécurité : Leçons des expériences ouest-africaines*, London : Ubiquity Press, 2015, p. 85.

sécurité doivent mettre l'accent sur le facteur humain. La sécurité humaine doit être la préoccupation des acteurs de la sécurité. Ainsi plusieurs recommandations ont été formulées avec une feuille de route précise. Les plus importantes sont :

- l'élaboration d'une politique nationale de sécurité fondée sur une nouvelle vision (la sécurité humaine) et une nouvelle stratégie ;
- la mise en œuvre d'un programme de gouvernance partagé de la sécurité et de la paix ;
- la conception et la mise en œuvre d'une stratégie de communication pour une gouvernance partagée de la sécurité et de la paix ;
- l'élaboration d'un plan d'action à long terme de mise en œuvre des axes stratégiques de la politique nationale de sécurité<sup>408</sup>.

Le point de départ de la feuille de route est l'élaboration d'une nouvelle politique nationale de la sécurité. Le cadre stratégique de la nouvelle politique nationale a été élaboré. Il met l'accent sur l'amélioration qualitative du climat social, la stabilité politique, la gouvernance démocratique et le développement global du pays. L'instrument de mise en œuvre de la nouvelle politique de la sécurité fut le Programme de gouvernance partagée de la sécurité et de la paix (PGPSP). Le contenu de la nouvelle politique nationale de la sécurité présente les axes stratégiques autour desquels la RSS devait s'articuler relativement à la sécurité et à la protection sociale. Neuf axes ont été dégagés.

- La prévention des situations à risques pour la sécurité ;
- Le renforcement des capacités des forces de sécurité ;
- Le renforcement des capacités nationales en matière de prévention et de gestion des catastrophes ;
- La lutte contre l'insécurité routière et fluviale ;
- La mise en place de la police de proximité ;
- La mise en œuvre d'une gouvernance partagée de la sécurité ;
- La lutte contre le terrorisme ;
- Le renforcement de la coopération bilatérale et multilatérale,
- La mise en œuvre d'une stratégie de communication favorisant le changement d'attitudes et de comportements.<sup>409</sup>

---

<sup>408</sup> Ibidem, p. 95.

<sup>409</sup> Ibidem, p. 96.

Le Programme de gouvernance partagée de la sécurité et de la paix, dont la mise en œuvre serait le point de départ de la réforme du secteur de la sécurité, se fixe un objectif global et des objectifs spécifiques. L'objectif global du programme est de « contribuer à l'instauration d'un climat de sécurité, de paix et de stabilité qui favorise le développement humain et soutient la lutte contre la pauvreté au Mali ». Trois objectifs spécifiques sont à atteindre, à savoir :

- appuyer l'élaboration et l'adoption de la nouvelle politique de la sécurité issue des Etats généraux de la sécurité et de la paix ;
- appuyer la mise en œuvre de la gouvernance partagée de la sécurité et de la paix au niveau national et décentralisé ;
- appuyer la construction d'une sécurité et d'une paix durable dans le nord du Mali.

### ***Les acquis de la RSS (avant 2012)***

Le programme de gouvernance partagée de la sécurité et de paix a mené des activités concrètes en faveur de l'amélioration de la sécurité dans le pays. Au nombre du bilan, le programme a joué un rôle important dans l'accompagnement des institutions de la République à s'inscrire dans le cadre de la réforme du secteur de la sécurité. Ainsi, l'Assemblée nationale, le Conseil économique et social, les ministères de l'Administration territoriale, de la Défense, de la Promotion de la Femme, de la Justice, etc. ont été appuyés. Plusieurs communautés, collectivités locales et organisations de la société civile ont reçu un accompagnement technique et financier surtout dans leurs actions en faveur de la prévention, de la gestion et de la résolution des conflits. Les actions du programme ont atteint toutes les couches sociales et ont permis d'identifier des résolutions de conflits contribuant à consolider la paix et la sécurité dans le pays. Au nombre des activités du PGPSP, on compte des conférences-débats, des activités de formation des acteurs de la sécurité, la réalisation de plusieurs études pouvant servir de base de données pour la réforme du secteur de la sécurité. La société civile n'a pas été exclue. Regroupées autour de la Coalition nationale de la société civile pour la paix et la lutte contre la prolifération des armes légères (CONASCIPAL), les organisations de la société civile ont organisé le premier forum national de la société civile sur la gouvernance démocratique de la sécurité. Une telle initiative montre l'adhésion de la société civile et des populations au processus de réforme.

Malheureusement, les acteurs politiques ont été moins motivés. En effet, le plan d'action quinquennal (2008-2012) dans lequel tous les aspects de la réforme du secteur de la sécurité

sont consignés, présenté sous la forme de projet de loi de programmation sécuritaire, n'a pas été approuvé par le gouvernement au motif qu'il devait être assorti d'une loi de programmation militaire. Selon Zeïni Moulaye, le gouvernement n'avait prévu aucune ressource financière pour la réforme du secteur de la sécurité. Il s'appuyait sur le soutien du PNUD et des donateurs extérieurs<sup>410</sup>. Le processus de réforme du secteur de la sécurité tant voulu par les forces vives a échoué par le manque de volonté au plus haut sommet de l'Etat. On peut dire que le Mali a manqué l'occasion de mener sa politique réforme du secteur de la sécurité.

### **c- Une véritable RSS en marche depuis les événements de 2012**

Les évènements de 2012<sup>411</sup> ont révélé de nombreux dysfonctionnements dans le secteur de la sécurité. Mais, la crise a créé une opportunité historique de remise en question totale de l'approche institutionnelle, politique et sociale des problématiques sécuritaires dans le pays. Dans cette dynamique, depuis l'arrivée de Ibrahim Boubacar Kéïta, en 2013, une véritable politique de réforme du secteur de la sécurité a été initiée et mise en œuvre au Mali. Ce Chef d'Etat et le Gouvernement, à travers les Ministres de la Sécurité et de la Défense ont relancé le processus de réforme du secteur de la sécurité. La volonté du Président de la République et de son gouvernement trouve sa manifestation dans le discours du projet politique du Président de la République du 20 janvier 2014<sup>412</sup> et dans la déclaration de la politique générale du Gouvernement à travers l'adoption en 2013 du Programme d'action gouvernemental 2013 – 2018 en six points dont le 2<sup>ème</sup> porte sur « la restauration de la sécurité des personnes et des biens sur l'ensemble du territoire national ». Ces engagements se sont également matérialisés par la création de la Commission nationale de RSS, à la faveur du décret du 2 août 2014 et de la nomination du Coordonnateur du Conseil national pour la réforme du secteur de la sécurité (CNRSS) le 5 mars 2015. Du point de vue institutionnel, la RSS a initialement été confiée au Ministère de la Sécurité et de la Protection civile (MSPC). Les autres ministères ont cependant émis des réserves relativement à ce que le Ministère de la Sécurité conduise la réforme. Pour

---

<sup>410</sup> Ibidem, p. 99.

<sup>411</sup> L'année 2012 est marquée par une rébellion touarègue initiée par le Mouvement national pour la libération de l'Azawad (MNLA) à partir du 17 janvier 2012. Ce mouvement armé attaque plusieurs camps militaires maliens dans le nord du pays. Plus tard, un coup d'Etat militaire, mené par des soldats reprochant au président et au gouvernement de ne pas donner les moyens à l'armée de vaincre la rébellion, a lieu le 22 mars. Le président Amadou Toumani Touré, dont le second mandat s'achevait cette année, est reversé. Profitant de la crise institutionnelle au sud et des défaillances de l'armée malienne, le MNLA et des mouvements djihadistes Ansar Dine, Mouvement pour l'unicité et le jihad en Afrique de l'Ouest (MUJAO) et Al-Qaida au Magreb islamique (AQMI) s'emparent des trois régions nord du Mali.

<sup>412</sup> Discours du Président de la République du 20 janvier 2014. « *Notre vision sera celle de la sécurité humaine, avec ... nos citoyens au départ, au centre et à l'arrivée du projet* ».

corriger cette situation, chaque ministère a été engagé de manière sectorielle dans le processus de RSS à travers un nouveau décret relatif au fonctionnement d'une nouvelle architecture intentionnelle en matière de RSS prenant en considération les dispositions de l'Accord de paix de mai et juin 2015<sup>413</sup>.

Au niveau de la conception de la réforme du secteur de la sécurité malienne, elle intervient à la suite de deux missions d'évaluation menées au sein du ministère de la défense par les partenaires internationaux. A l'issue de ce processus, le ministre de la Défense a formulé l'objectif à atteindre à l'horizon 2025, c'est-à-dire un processus de réforme d'une durée de 12 à 15 ans, nécessitant trois lois de programmation militaire : une armée capable de défendre l'intégrité du territoire ; une armée capable de défendre la souveraineté nationale ; une armée capable de participer à la protection des personnes et des biens aux côtés des forces de sécurité intérieure. Sur cette base, les axes stratégiques suivants ont été formulés :

- créer une armée de besoins ;
- améliorer la gestion des ressources humaines ;
- tourner l'armée vers l'avenir :
- être capable de contribuer à la sécurité régionale et internationale ;
- être suffisamment flexible pour s'adapter à l'évolution de la menace.

Force est de relever cependant que le lancement du processus de réforme du secteur de la sécurité proprement dit a été préalable à la signature de l'Accord pour la Paix et la Réconciliation au Mali.

### ***Les initiatives en faveur de la RSS avant l'Accord pour la Paix et la Réconciliation au Mali***

La prise en considération de la RSS par l'Accord pour la paix et la réconciliation au Mali en constitue un aspect crucial<sup>414</sup>. Ainsi, avant la signature de cet Accord, des initiatives ont été prises au niveau national.

#### *L'adoption du Programme d'Actions du Gouvernement (PAG) 2013 – 2018*

---

<sup>413</sup> Niagalé BAGAYOKO : *Le processus de réforme du secteur de la sécurité au mali*, Centre Franco Paix en résolution des conflits et missions de paix, Université du Québec à Montréal, Chaire Raoul-Dandurand en études stratégiques et diplomatiques, février 2018, p. 35.

<sup>414</sup> Ibidem, p. 37.

Le PAG 2013-2018, est adopté en novembre 2013. Il porte en son deuxième point sur « *la restauration de la sécurité des personnes et des biens sur l'ensemble du territoire national* ». La principale mesure envisagée dans le PAG fait référence à la réforme du secteur de la sécurité et prévoit la modernisation des forces de défense et de sécurité<sup>415</sup>.

- *La mise en place du Groupe Pluridisciplinaire de Réflexion sur la Réforme du Secteur de la Sécurité (GPRSS)*

Le GPRSS est créé et mis en place le 30 décembre 2013 par le Ministère de la Sécurité. Ce groupe relance le processus de RSS<sup>416</sup> avec pour mission de définir la vision nationale de la RSS, de concevoir les mécanismes de pilotage et de coordination de la RSS et d'élaborer une stratégie de mobilisation des ressources. Ce groupe est composé de représentants civils et militaires ainsi que de partenaires internationaux. Ce sont les recommandations de cette instance qui ont conduit à la création du Conseil national pour la réforme du secteur de la sécurité pour le pilotage et la coordination du processus de RSS<sup>417</sup>.

- *La mise en place de la Commission de refondation de la défense et l'adoption d'une Loi d'Orientation et de Programmation Militaire (LOPM) 2015- 2019.*

La crise de 2012 a imposé la mise en place d'une Commission de refondation de la défense au sein du Ministère de la Défense dans le but de rendre les forces armées plus respectueuses de l'ordre démocratique et plus efficaces dans leur mission de défense du territoire national tout en mettant l'accent sur la formation des hommes et les dotations en moyens et en équipements. Les travaux du Comité de réflexion sur la réforme de la défense mis en place par le Ministre de la Défense en novembre 2013 ont abouti à l'adoption d'une Loi d'Orientation et de Programmation Militaire (LOPM) 2015- 2019 le 20 février 2015<sup>418</sup>.

### ***L'Accord pour la paix et la réconciliation du Mali issu du processus d'Alger***

L'Accord pour la paix et la réconciliation du Mali est signé les 15 et 20 juin 2015 à Bamako. Il résulte des négociations menées à Alger entre la République du Mali et la

---

<sup>415</sup> Ibidem, p. 39.

<sup>416</sup> Arrêté n° 2013/4444/MS-SG du 22 novembre 2013 portant création du Groupe de Réflexion interdisciplinaire sur la Réforme du Secteur de la Sécurité.

<sup>417</sup> Niagalé BAGAYOKO : *Le processus de réforme du secteur de la sécurité au mali*, Centre Franco Paix en résolution des conflits et missions de paix, Université du Québec à Montréal, Chaire Raoul-Dandurand en études stratégiques et diplomatiques, février 2018, p. 39.

<sup>418</sup>Ibidem.

Coordination des Mouvement de l'Azawad (CMA), dont la feuille route a été signée le 24 juillet 2014.

L'Accord de paix et de réconciliation réaffirme la volonté politique des différentes parties d'agir dans le domaine de la RSS et a confirmé que les réformes liées à la sécurité devaient demeurer une priorité nationale. De plus, cet Accord prévoit une approche multidimensionnelle visant à réorganiser l'appareil sécuritaire national, non seulement à travers le déploiement des forces armées et des forces de sécurité sur l'intégralité du territoire, mais également à travers leur réorganisation coordonnée du niveau central au niveau local. Les dispositions de l'Accord de paix ont en outre impliqué un certain nombre de modifications institutionnelles, y compris l'intégration d'acteurs jusqu'ici hors du processus RSS : l'Accord de paix a ainsi prévu le réajustement de certaines structures institutionnelles préalablement mises en place par décret afin d'y intégrer les groupes parties prenantes à sa mise en œuvre, la Coordination des mouvements de l'Azawad (CMA) et de la Plateforme. L'Accord pour la paix et la réconciliation au Mali prévoit également le cantonnement des ex-belligérants des groupes rebelles, le désarmement, la démobilisation et la réintégration (DDR) de ces derniers. Enfin, cet accord de paix définit précisément des domaines prioritaires en matière de RSS, à savoir :

- la création d'une police territoriale ;
- la mise en place de comités consultatifs de sécurité au niveau local ;
- la mise en place de capacités de protection civile au niveau local ;
- le processus de réforme approfondi du système judiciaire.

***Les actions menées dans le cadre de l'Accord pour la paix et la réconciliation du Mali issu du processus d'Alger***

Après la signature de l'Accord, des organes et des structures nationales et internationales de coordination de la RSS ont été mises en place.

- Le *Comité de Suivi de l'Accord* dans lequel la Sous-Commission Défense et Sécurité (SCDS), chargée d'assurer l'expertise et le suivi technique des aspects liés aux domaines de la défense et de la sécurité dans la mise en œuvre, et la Commission Technique de Sécurité (CTS) placée sous la responsabilité de la Sous-commission Défense et Sécurité du Comité de Suivi, concernent la RSS<sup>419</sup>.

---

<sup>419</sup> Ibidem, p. 40.



- *Le cadre institutionnel de la RSS* comprend un Conseil national pour la réforme du secteur de la sécurité (CNRSS), un Commissariat à la réforme du secteur de la sécurité (CRSS) et des Comités consultatifs de sécurité (CCS) au niveau régional<sup>420</sup>.
- Le Conseil national pour la réforme du secteur de la sécurité (CNRSS) placé sous la présidence du Premier ministre, comprend l'ensemble des membres du gouvernement ; dix représentants de la coordination ; dix représentants de la plate-forme ; le Chef d'Etat-Major général des armées ; le Commissaire à la réforme du secteur de la sécurité ; le Directeur général de la Police nationale ; un représentant de la Commission de la défense nationale, de la sécurité et de la Protection civile, de l'Assemblée nationale ; un représentant du Haut conseil des collectivités et des représentants de la Coordination des mouvements de l'Azawad (CMA) et la plate-forme<sup>421</sup>.
- Le Commissariat RSS composé de 3 cellules : une cellule « Défense – Sécurité – Relations internationales » ; dirigée par un représentant du Ministère de la défense ; une cellule « Gouvernance économique », dirigée par un représentant de la CMA ; une cellule « Gouvernance politique », dirigée par un représentant de la Plate-forme<sup>422</sup>.
- La Commission nationale de DDR (CNDDR) créée le 31 décembre 2015. Dirigée par Zahadi Ould Sidi Mohamed<sup>423</sup> et placée sous tutelle du Ministère de la Défense, cette commission a pour mission de suivre le désarmement, le cantonnement et la réinsertion des anciens combattants dans le tissu socio-économique<sup>424</sup>.
- La Commission nationale d'Intégration est présidée par le Général Gabriel Poudiougou et est composée de représentants du gouvernement, de la Plate-forme et de la CMA. Cette structure a pour mission d'établir les critères d'intégration, les quotas et les modalités d'intégration ainsi que les modalités d'attribution des grades dans l'armée et dans la fonction civile.

*L'Unité RSS-DDR de la MINUSMA* dans le processus RSS/DDR a pour axes prioritaires d'intervention en matière de RSS d'appuyer la réforme du secteur de la défense et de la sécurité

---

<sup>420</sup> Décret N° 2016-0953/P-RM du 20 décembre 2016 portant modification du décret N°2016-0401/P-RM du 09 Juin 2016, article 2.

<sup>421</sup> Niagalé BAGAYOKO : *Le processus de réforme du secteur de la sécurité au mali*, Centre Franco Paix en résolution des conflits et missions de paix, Université du Québec à Montréal, Chaire Raoul-Dandurand en études stratégiques et diplomatiques, février 2018, p. 40.

<sup>422</sup> Ibidem, p. 42.

<sup>423</sup> Zahadi Ould Sidi Mohamed est anciennement ministre des Affaires Etrangères puis de la Réconciliation après avoir été durant le conflit porte-parole de la rébellion arabe.

<sup>424</sup> Niagalé BAGAYOKO : *Le processus de réforme du secteur de la sécurité au mali*, Centre Franco Paix en résolution des conflits et missions de paix, Université du Québec à Montréal, Chaire Raoul-Dandurand en études stratégiques et diplomatiques, février 2018, p. 43.

interne, le contrôle démocratique du secteur de la sécurité, la sécurisation des frontières et la lutte contre la prolifération des armes légères et de petit calibre.

A présent, tentons de comprendre la gouvernance du secteur de la sécurité en République Centrafricaine (RCA).

### **3- Le cas de la République Centrafricaine**

La République Centrafricaine compte 4,2 millions d'habitants en 2005<sup>425</sup>. Le pays se compose de plusieurs groupes ethniques mais, tous parlent la même langue, le sango. Selon le Rapport du PNUD sur le Développement humain en 2011, la RCA se place au 179<sup>ème</sup> rang sur 187. Devenue indépendante le 13 août 1960, l'histoire de la République Centrafricaine révèle beaucoup de tensions politiques. Ce pays s'est illustré par une succession de régimes politiques autoritaires issus le plus souvent de coups d'Etat militaires. Un retour sur le passé de ce pays révèle des moments d'instabilité successive due à des violences politico-militaires, à la corruption généralisée, à l'ethnicité, le népotisme et à la militarisation du pouvoir.

#### **a- Le contexte sécuritaire de l'arrivée du Général Bozizé au pouvoir**

L'instabilité politique du pays trouve son origine des faits relevant du fonctionnement des Forces armées centrafricaines (FACA) et de la Garde présidentielle. Ces deux corps ont été sujets à des remaniements continus, par le biais de purges et de campagnes de recrutement, afin de conserver une orientation ethnique convenant aux dirigeants successifs<sup>426</sup>. Cet état de fait a contribué à la prolifération, des armes légères et de petits calibres<sup>427</sup>. La circulation des armes légères issues de transferts directs provenant des Etats tels que la France, la Libye, la Roumanie, la Chine et un peu d'Israël et indirects venant du Tchad, du Soudan, de la République démocratique du Congo et du Rwanda en est également l'une des causes d'instabilité<sup>428</sup>. Enfin,

---

<sup>425</sup> Marta MARTINELLI et Emmanuel KLIMIS : *La réforme du secteur de la sécurité en République centrafricaine, Quelques réflexions sur la contribution belge à une expérience originale*, les rapports du groupe de recherche et d'information sur la paix et la sécurité (GRIP), 2009.

Consulté en ligne le 12/09/2016.

[http://www.operationspaix.net/DATA/DOCUMENT/5165~v~La\\_RSS\\_en\\_Republique\\_centrafricain\\_quelques\\_reflexions\\_sur\\_la\\_contribution\\_belge\\_a\\_une\\_experience\\_originale.pdf](http://www.operationspaix.net/DATA/DOCUMENT/5165~v~La_RSS_en_Republique_centrafricain_quelques_reflexions_sur_la_contribution_belge_a_une_experience_originale.pdf)

<sup>426</sup> Ibidem.

<sup>427</sup> Ibidem.

<sup>428</sup> Renner ONANA : « La réforme du secteur de sécurité en République centrafricaine : heurts et malheurs de la raison holistique », in : La Délégué à la paix, à la démocratie et aux droits de l'homme de l'Organisation internationale de la Francophonie : *La réforme des systèmes de sécurité et de justice en Afrique francophone*, Paris, OIF, 2010 p. 240.

l'armée centrafricaine est inégalement répartie sur le territoire national. Les troupes sont casernées pour la plupart dans la capitale laissant désertes les autres villes. L'Etat contrôle à peine l'intérieur du pays<sup>429</sup>. Il existe d'autres facteurs tels que la corruption et la manipulation ethnique par les dirigeants. Ces derniers ont aggravé la crise et entraîné des injustices et des mécontentements. Il en résulte des violences politiques et des violations successives des droits de l'homme<sup>430</sup>.

En effet, les années 1996 et 1997 ont été marquées par une forte instabilité politique et institutionnelle provoquée par des mutineries à répétition au sein des Forces armées centrafricaines (FACA), par des mouvements de rébellion et la politisation de l'armée. Pour faire face à cette situation de crise, la Mission Interafricaine de Surveillance des Accords de Bangui (MISAB) est mise en place par les présidents du Gabon et du Mali<sup>431</sup>. Cette force africaine appuyée par la France en 1997 et 1998 est relayée par l'arrivée de la Mission des Nations unies en République Centrafricaine (MINURCA), une opération de maintien de la paix, de mars 1998 à février 2000. La présence de ces forces ont permis de rétablir la stabilité conduisant à l'organisation de l'élection présidentielle de 1999 couronnée par la réélection de Ange-Félix Patassé. Ce civil, n'ayant pas pu assurer le paiement régulier des salaires des fonctionnaires, a ouvert la voie à des grèves et des manifestations conduisant à une tentative de coup d'Etat en 2001. L'environnement social s'accordant bien avec un coup d'Etat, le pays enregistre plusieurs soulèvements militaires et l'insubordination de la haute hiérarchie militaire face au pouvoir civil. Cette nouvelle vague d'instabilité déclenche une rébellion dans le Nord du pays et accentue les revendications populaires dans la capitale, jusqu'au coup d'Etat du général François Bozizé en mars 2003<sup>432</sup> où il devient Président de la République<sup>433</sup>.

---

<sup>429</sup> Ibidem.

<sup>430</sup> Dominique BANGOURA: « La crise politique et sécuritaire en République Centrafricaine », *Enjeux diplomatiques et stratégiques*, 2014, p. 89 – 97.

<sup>431</sup> En 1996, le président du Gabon est Omar BONGO Ondimba et le président du Mali est Amadou Toumani TOURE.

<sup>432</sup> Dominique BANGOURA: « La crise politique et sécuritaire en République Centrafricaine », *Enjeux diplomatiques et stratégiques*, 2014, p. 89 – 97.

<sup>433</sup> Marta MARTINELLI et Emmanuel KLIMIS : *La réforme du secteur de la sécurité en République centrafricaine, Quelques réflexions sur la contribution belge à une expérience originale*, les rapports du groupe de recherche et d'information sur la paix et la sécurité (GRIP), 2009.

Consulté en ligne le 12/09/2016.

[http://www.operationspaix.net/DATA/DOCUMENT/5165~v~La\\_RSS\\_en\\_Republique\\_centrafricain\\_quelques\\_reflexions\\_sur\\_la\\_contribution\\_belge\\_a\\_une\\_experience\\_originale.pdf](http://www.operationspaix.net/DATA/DOCUMENT/5165~v~La_RSS_en_Republique_centrafricain_quelques_reflexions_sur_la_contribution_belge_a_une_experience_originale.pdf)

## **b- La gouvernance sécuritaire du Général Bozizé**

### *Les actions en faveurs de la paix*

Dès son arrivée à la présidence du pays, Bozizé suspend la constitution, dissout l'Assemblée nationale et met en place un Gouvernement d'union nationale dans le cadre du Conseil national de transition (CNT). La composition du gouvernement constitue un signe présidentiel de consolidation de l'unité nationale et d'ouverture politique. On y retrouve Guy Kolingba, l'un des fils de l'ancien président André Kolingba, Bruno Dacko, fils du Président David Dacko récemment décédé. Le Chef de l'Etat occupe la fonction de Ministre de la défense. La Centrafrique obtient le soutien de la communauté internationale. Le Conseil national de la transition est ouvert à toutes les composantes politiques, associatives et sociales. Le gouvernement de transition est épaulé par le Conseil national de transition regroupant les forces vives de la nation. Les anciens Chefs d'Etat y siègent en qualité de membres d'honneur. Le pays essaie tant bien que mal de résoudre la crise. En 2004, le Président de la République entreprend de réunifier et de restaurer l'armée à travers un vaste programme de désarmement sur toute l'étendue du territoire national<sup>434</sup>. Toutefois, contrairement à son engagement de ne pas se présenter à la future élection présidentielle, le Général François Bozizé, est candidat à l'élection qu'il organise en 2005. Il remporte le scrutin. Cette élection peut être ainsi qualifiée de controversée<sup>435</sup>.

A l'issue de sa victoire, le Président François Bozizé fixe sa priorité dans sa déclaration de politique générale. Il s'engage à travailler à la consolidation de la paix et la sécurité, à mettre en œuvre les réformes socio-économiques et à rétablir les infrastructures nécessaires au développement du pays. Pour ce faire, plusieurs politiques de normalisation sont mises en œuvre en vue de mettre fin aux rébellions et à l'instabilité du pays. Dans le cadre des négociations et des accords séparés ont été conclus d'un côté avec le Front démocratique du Peuple Centrafricain (FDPC) à Syrte (Libye) le 2 février 2007 et de l'autre côté avec l'Union des Forces démocratiques pour le Rassemblement (UFDR) à Birao le 13 avril 2007<sup>436</sup>. En novembre 2007, le gouvernement lance la préparation du Dialogue politique inclusif (DPI). Les

---

<sup>434</sup> Axel AUGÉ : *Les Réformes du Secteur de la sécurité et de la défense (SSD) en Afrique de l'ouest et du centre, Une socio-géographie des réformes SSD, Rapport Final, Etude commandée par la délégation aux affaires stratégiques-DAS, DAS/DCAF/ECE/1176 Ecoles militaires de Saint-Cyr Coëtquidan, avril 2004, Centre de recherche des écoles de Coëtquidan (CREC) 56381 Guer cedex (France).*

<sup>435</sup> Dominique BANGOURA: « La crise politique et sécuritaire en République Centrafricaine », *Enjeux diplomatiques et stratégiques*, 2014, p. 89 – 97.

<sup>436</sup> Ibidem.

travaux du Comité préparatoire du Dialogue politique inclusif (CP-DPI) ont permis la signature d'un Accord de paix séparé entre le Gouvernement et l'Armée populaire pour la Restauration de la Démocratie (APRD) à Libreville (Gabon) le 9 mai 2008. Ces accords séparés ont finalement abouti à la conclusion, de l'Accord de paix global, entre le Gouvernement de la RCA et les trois mouvements rebelles que sont le FDPC, l'UFDR et l'APRD le 21 juin 2008 à Libreville. Grâce à cet Accord, le Dialogue politique inclusif (DPI) a pu se tenir à Bangui en décembre 2008. La réunion de ce large panel représentant toutes les institutions et forces vives du pays a suscité un réel espoir en termes de renforcement de l'autorité de l'Etat et de consolidation de la paix<sup>437</sup>. Cependant, les groupes armés reprochent au Président Bozizé de ne pas appliquer l'Accord de paix global et des recommandations du Dialogue Politique Inclusif. La République Centrafricaine est restée politiquement fragile malgré ces avancées notoires.

### *La politique de réforme du secteur de la sécurité*

L'environnement est favorable pour réformer le secteur de la sécurité. Des actions ont pu être mises en œuvre. Les nombreuses rencontres sur la défense, la sécurité et la justice précédemment réalisées et qui ont permis de faire l'état des lieux de la défense et de la sécurité, peuvent servir de tremplin. On peut citer entre autres les Etats-généraux de la Défense nationale en août et septembre 1996 (faisant suite à trois mutineries en 1996), le Dialogue politique de septembre 2003 dans le cadre de la transition, la Déclaration de politique générale du Gouvernement en août 2005 suite à l'élection présidentielle de mai 2005, les consultations nationales dès 2006-2007 pour la conception du Document de Stratégie de Réduction de la Pauvreté (DSRP) de 2008 – 2010 et les Etats-généraux de la Justice en octobre 2007<sup>438</sup>.

La première action concrète en République centrafricaine en matière de réforme du secteur de la sécurité fut la tenue du séminaire sur la RSS du 14 au 17 avril 2008. Pour la première fois, une plateforme est accordée aux discussions et à l'analyse approfondie des problèmes liés à la sécurité, des menaces internes et externes et au recensement des attentes des populations en vue d'entreprendre des réformes à court, moyen, et long termes<sup>439</sup>. Ce séminaire a eu pour objectif d'établir le canevas d'actions de la restauration de la sécurité, de la

---

<sup>437</sup> Ibidem.

<sup>438</sup> Ibidem.

<sup>439</sup> Marta MARTINELLI et Emmanuel KLIMIS : *La réforme du secteur de la sécurité en République centrafricaine, Quelques réflexions sur la contribution belge à une expérience originale*, les rapports du groupe de recherche et d'information sur la paix et la sécurité (GRIP), 2009.

Consulté en ligne le 12/09/2016.

[http://www.operationspaix.net/DATA/DOCUMENT/5165~v~La\\_RSS\\_en\\_Republique\\_centrafricain\\_quelques\\_reflexions\\_sur\\_la\\_contribution\\_belge\\_a\\_une\\_experience\\_originale.pdf](http://www.operationspaix.net/DATA/DOCUMENT/5165~v~La_RSS_en_Republique_centrafricain_quelques_reflexions_sur_la_contribution_belge_a_une_experience_originale.pdf)

consolidation de la paix et la prévention des conflits. L'approche holistique est privilégiée. Cinq piliers ont retenu l'attention au cours du séminaire : Défense - Armée et Gendarmerie ; Police et forces paramilitaires ; Administration judiciaire et pénitentiaire ; Gouvernance politique et économique ; Renseignements. Les thèmes transversaux retenus lors du séminaire sont : Contrôle démocratique et rôle du Parlement ; Gouvernance du secteur de la sécurité ; Transparence budgétaire et lutte contre la corruption ; Rôle des médias et de la société civile ; Lien entre désarmement, démobilisation, réintégration (DDR) et RSS ; Lutte contre la prolifération des Armes Légères et de Petit Calibre (ALPC) ; Combattants étrangers armés sur le territoire national<sup>440</sup>. Dans cette dynamique, le gouvernement centrafricain a planifié les activités en faveur de la réforme du secteur de la sécurité pour la période 2009-2010. Les plus importantes sont :

- la construction et/ou réhabilitation de l'Ecole nationale de la police ;
- l'adoption d'un code de bonne conduite ;
- l'adoption du décret d'application de la loi portant statut spécial de la police centrafricaine ;
- l'adoption du statut particulier de la douane ;
- l'adoption du code de protection de la faune, du code forestier, du code de pêche et aquaculture, l'adoption des codes révisés, notamment le code pénal, le code de procédure pénale, le code de justice militaire, le code du travail, la révision des textes régissant la carrière des magistrats ;
- la révision des textes sur le barreau centrafricain<sup>441</sup>.

Pour ce qui est du processus de désarmement, démobilisation, réintégration (DDR), il est vivement recommandé par l'Accord de Paix global de juin 2008 signé plus tard par les groupes armés que sont le Mouvement des Libérateurs Centrafricains pour la Justice (MLCJ) et l'Union des Forces Républicaines (UFR). Le DDR est également recommandé par le Dialogue politique inclusif de décembre 2008.

La deuxième action concrète du processus de RSS est l'organisation d'évaluations conjointes et d'une table ronde sectorielle sur la RSS en 2009. Selon la première évaluation de

---

<sup>440</sup> Dominique BANGOURA: « La crise politique et sécuritaire en République Centrafricaine », *Enjeux diplomatiques et stratégiques*, 2014, p. 89 – 97.

<sup>441</sup> Renner ONANA : « La réforme du secteur de sécurité en République centrafricaine : heurts et malheurs de la raison holistique », in : La Délégation à la paix, à la démocratie et aux droits de l'homme de l'Organisation internationale de la Francophonie : *La réforme des systèmes de sécurité et de justice en Afrique francophone*, Paris, OIF, 2010 p. 238.

la RSS en février 2009, les activités de réforme prévues sur le court terme par le chronogramme de mise en œuvre et menées par le gouvernement avec ses fonds propres ont été globalement satisfaisantes<sup>442</sup>. La seconde évaluation en octobre 2009, a eu pour objet de mesurer les progrès réalisés depuis février et de reprendre les concertations avec les partenaires techniques et financiers. Cette seconde évaluation a débouché sur la tenue de la table ronde sectorielle sur la RSS du 29 octobre 2009 pour permettre au gouvernement et à ses partenaires internationaux d'examiner conjointement la Stratégie nationale sectorielle de la RSS, secteur par secteur et de discuter des fiches de projets de renforcement des capacités, tout en essayant de mobiliser les ressources financières nécessaires<sup>443</sup>. Toutes ces actions démontrent la volonté politique, l'engagement des autorités nationales et l'appropriation du processus RSS par les dirigeants de la République Centrafricaine.

Cependant, à partir de 2010, les autorités centrafricaines ont changé les priorités mettant désormais l'accent sur la préparation des élections présidentielle et législatives ralentissant, voire stoppant les activités de RSS et de DDR. La Stratégie sectorielle de la RSS pour le moyen et le long terme n'a pu voir le jour. Cette situation a provoqué en 2010-2011 un net relâchement voire une rupture entre la partie nationale et les partenaires techniques et financiers internationaux<sup>444</sup>. C'est dans ce contexte que l'élection présidentielle est organisée le 23 janvier 2011. Sur cinq candidats<sup>445</sup>, le Président sortant François Bozizé l'emporte avec plus de 66% des voix dès le premier tour. Les résultats sont contestés par l'opposition et les mouvements rebelles. L'enjeu de ces élections qui était de ramener une paix durable dans le pays n'a pu être réalisé. Et, le Processus de RSS et de DDR ainsi que dialogue politique et de la justice n'a pas été réactivé.

Pour rétablir la paix après l'élection présidentielle de janvier 2011, sur le plan politique, un accord de cessez-le-feu a été obtenu avec la Convention des Patriotes pour la Justice et la Paix (CPJP), mouvement non signataire de l'Accord de paix de Libreville. Un autre accord incluant l'UFDR, la CPJP et le gouvernement a été signé le 8 octobre 2011. Une Caravane de

---

<sup>442</sup> Dominique BANGOURA: « La crise politique et sécuritaire en République Centrafricaine », *Enjeux diplomatiques et stratégiques*, 2014, p. 89 – 97.

<sup>443</sup> Ibidem.

<sup>444</sup> Ibidem.

<sup>445</sup> Les candidats enregistrés pour la présidentielle du 23 janvier 2011 sont : l'ancien Président Ange-Félix Patassé (sans étiquette) ; l'ancien Premier Ministre (de Patassé) Martin Ziguélé (Mouvement de Libération du Peuple Centrafricain, MLPC) ; l'ancien Ministre de la Défense (de Patassé) Jean-Jacques Démafouth, chef de file des ex-rebelles (Armée du Peuple pour la Restauration de la Démocratie, (APRD) ; Emile Gros Raymond Nakombo (Rassemblement Démocratique Centrafricain, RDC) ; feu le Général André Kolingba qui avait précédé A.F. Patassé au pouvoir.

la paix a été organisée pour faciliter la réconciliation entre les forces de ces deux groupes et entre les communautés.

Sur le plan de la RSS cependant, la réforme au niveau global n'a pas évolué. Seul le processus de DDR s'est déroulé partiellement sur le terrain. Selon un bilan du DDR entre juillet et septembre 2011, dans le Nord-Ouest du pays, 4 777 ex-combattants de l'APRD ont été désarmés et démobilisés. Parmi ces démobilisés, 106 ont intégré les FACA et 62 ont rejoint les Jeunesses pionnières combattantes. En revanche, le Centre-Nord et le Nord-Est n'ont pas été touchés par le désarmement et la démobilisation. Pour ce qui est de la justice, en dépit de la tenue des Etats-généraux de la justice en 2007 conduisant à l'élaboration de la stratégie décennale de la justice en octobre 2009 et d'un Plan décennal de la justice en 2010, jusqu'en début 2012 le Comité de pilotage peine être mis en place<sup>446</sup>.

### ***La rébellion « Séléka » et la chute du Général Bozizé***

Le 10 décembre 2012, la rébellion appelée « Séléka<sup>447</sup> » voit le jour et lance une offensive à partir du Nord en s'emparant de localités et de villes du pays. La Séléka bénéficie du soutien du Président tchadien qui assure la présidence de la Communauté Économique des États de l'Afrique Centrale (CEEAC). La Séléka réclame le respect des accords de paix conclus entre 2007 et 2011, qui prévoyaient notamment un programme de désarmement, de démobilisation et de réintégration et qui sont restés lettre morte.

Pour rétablir la paix, un « Accord politique sur la résolution de la crise politico-militaire en RCA », signé le 11 janvier 2013, sous la houlette de la CEEAC conduit à la nomination le 17 janvier de Nicolas Tiangaye en qualité de Premier Ministre, Chef de Gouvernement. Ce dernier est issu de l'opposition. Le Général Bozizé se ressoud également à former un gouvernement d'union nationale intégrant les rebelles et notamment Michel Djotodia, l'un des principaux leaders de la rébellion UFDR depuis près de huit ans. Malgré ces concessions, la pression monte et Michel Djotodia finit par contraindre le Président Bozizé à quitter le pouvoir. Michel Djotodia s'autoproclame Président de la République.

Les organisations internationales et régionales et communautés internationales réagissent. Le Conseil de Paix et de Sécurité de l'Union africaine condamne le coup de force

---

<sup>446</sup> Dominique BANGOURA: « La crise politique et sécuritaire en République Centrafricaine », *Enjeux diplomatiques et stratégiques*, 2014, p. 89 – 97.

<sup>447</sup> Séléka signifie « alliance » en sango.



de la Séléka. Le Conseil suspend la République Centrafricaine le 25 mars et prend des sanctions (gel des avoirs des dirigeants). La CEEAC convoque un sommet extraordinaire à N'Djamena le 4 avril 2013. L'ONU, la France, le Tchad en appellent au respect de l'Accord de Libreville. Toutefois, aucune instance ne réclame le maintien ou le retour du Général Bozizé. Pour les organisations internationales et régionales, il faut prendre des dispositions pour la mise en place d'une période de transition permettant de conduire dès que possible à un retour à l'ordre constitutionnel par des élections.

### **c- L'incapacité de Djotodja et l'intervention des forces étrangères**

Une fois parvenu au pouvoir, le Président Djotodia est incapable de maîtriser les troupes armées de la Séléka, des mercenaires étrangers, des extrémistes liés à des mouvements terroristes et des coupeurs de route. Il en résulte des atteintes aux droits de l'homme. Le pays est dans le chaos. Des pillages et des exactions contre les populations civiles surtout les femmes et les enfants sont commis. A cela s'ajoute, une guerre civile opposant les troupes de la Séléka dont les combattants sont en majorité de confession musulmane, à des groupes d'autodéfense dont ceux dénommés les « anti-balaka<sup>448</sup> », combattants s'identifiant comme étant des chrétiens.

Les troubles politiques prennent de plus en plus une connotation religieuse et s'accroissent. Elles conduisent à une grave crise humanitaire. La moitié de la population centrafricaine se trouve en situation d'assistance humanitaire. Le Bureau de coordination des affaires humanitaires de l'ONU (OCHA) dénombre 400 000 déplacés et 68 000 réfugiés<sup>449</sup>.

A partir de là, l'intervention de troupes étrangères semble s'imposer. La France propose une intervention militaire pour désarmer les combattants de tous bords (hormis les FACA) et assurer la sécurité. Le Conseil de Sécurité des Nations unies autorise d'une part, le déploiement de la Mission internationale de soutien à la Centrafrique (MISCA) sous conduite africaine et d'autre part, le déploiement des forces françaises pour appuyer la MISCA dans l'exécution de son mandat. La France intervient avec 1600 hommes à travers l'opération « Sangaris ». L'Union africaine et la CEEAC, pour sa part, fournissent des efforts conjoints en vue de l'opérationnalisation de la force africaine malgré des moyens logistiques et financiers limités.

---

<sup>448</sup> Anti-balaka signifie anti-machette en sango.

<sup>449</sup> Dominique BANGOURA: « La crise politique et sécuritaire en République Centrafricaine », *Enjeux diplomatiques et stratégiques*, 2014, p. 89 – 97.

Le 10 janvier 2014, le Président Michel Djotodia et le Premier Ministre sont obligés de démissionner suite à la tenue d'un sommet extraordinaire convoqué par le Chef de l'Etat tchadien, Président en exercice de la CEEAC. Le Conseil national de transition (CNT) centrafricain représentant le parlement de transition composé de 135 membres participe à ce sommet<sup>450</sup>. Le Président du CNT est chargé d'organiser l'élection présidentielle. Dix-sept critères d'éligibilités sont fixés parmi lesquels : ne peuvent être candidates que des personnes n'ayant pas participé au CNT, aux gouvernements précédents, à des groupes armés ou rébellions, à des partis politiques<sup>451</sup>. Il est question de porter un membre de la société civile au pouvoir, considéré comme politiquement neutre ou indépendante vis-à-vis des crises et conflits dans le pays. Sur vingt-quatre candidatures déposées, huit sont retenues par le CNT. Le 20 janvier 2014 le CNT élit Catherine Samba Panza comme Chef d'Etat de la transition de la République Centrafricaine. Les défis à relever pour la Présidente sont énormes. Elle doit ramener l'ordre et la sécurité dans le pays, de restaurer l'autorité de l'Etat, de relancer l'économie et préparer le retour à l'ordre constitutionnel via l'organisation des élections présidentielle et législative mettant fin à la période de transition.

#### **d- L'ultime occasion pour une RSS réussie**

Malgré les avancés sur le plan politique, la sécurité du pays est encore fragile et les groupes armés continuent de combattre. Le 23 juillet 2014, les belligérants signent un accord de cessation des hostilités à Brazzaville. En dépit de cet accord, le pays est divisé en régions contrôlées par des milices, sur lesquelles ni l'Etat, ni la mission de l'ONU n'ont prise.

Elu Président de la République en mars 2016, Faustin-Archange Touadéra engage un processus de réconciliation et de sécurisation du territoire nationale. Le nouveau Chef de l'Etat décide d'engager une politique de réforme du secteur de la sécurité. La volonté politique est manifeste. Le gouvernement reçoit le soutien des partenaires internationaux, notamment la Mission multidimensionnelle intégrée des Nations unies pour la Sécurisation de la Centrafrique (MINUSCA) et la Mission de l'Union européenne. Lors d'un point de presse le 31 août 2016 à Bangui, portant sur la réforme du secteur de la sécurité, Vladimir Monteiro, le porte-parole de la MINUSCA précise que l'appui de la MINUSCA à la restructuration des forces armées se situe dans le cadre global de la réforme du secteur de la sécurité conformément au discours du

---

<sup>450</sup> Ibidem.

<sup>451</sup> Ibidem.

Chef de l'Etat, au discours programme du gouvernement<sup>452</sup>. Dans la pratique, la MINUSCA en coordination avec la Mission de Formation de l'Union européenne en République Centrafricaine (EUTM-RCA) et d'autres partenaires internationaux soutient les efforts du gouvernement Centrafricain en vue de définir un concept de repliement immédiat et à long terme des FACA, de la Gendarmerie, de la Police et des autres Forces publiques dans le cadre du rétablissement et de l'extension de l'autorité de l'Etat. L'appui de la MINUSCA est donc focalisé sur la mise en place d'un cadre juridique et institutionnel cohérent à travers la finalisation et l'adoption de la Politique de sécurité nationale et le Plan de développement des forces de sécurité intérieure<sup>453</sup>. Quant à la mission européenne, elle a fortement contribué à faire l'état des lieux et à évaluer les hommes, les responsables de la chaîne de commandement, la mission et les moyens des Forces armées Centrafricaine<sup>454</sup>.

A ce jour, des acquis sont à relever. Une Stratégie nationale RSS est adoptée par le gouvernement en mars 2017. Elle permet d'impulser les réformes au sein des comités sectoriels de la défense, de la sécurité intérieure, de la justice, de l'administration pénitentiaire, des douanes, des eaux et Forêts, de la communication, du contrôle démocratique et du renseignement. Depuis juin 2017, un mécanisme de contrôle des forces de défense et de sécurité ainsi que les ex-combattants désireux de rejoindre ces forces est mis en place. Sur 7690 éléments des Forces armées Centrafricaines enregistrés, 6919 éléments sont passés à la vérification simplifiée portant sur le contrôle physique et documentaire<sup>455</sup>.

De l'étude des expériences des réformes du secteur de la sécurité en Afrique, il convient de retenir que la gouvernance du secteur de la sécurité des Etats africains est encore à sa phase de balbutiement. En dépit des nombreux efforts réalisés pour rétablir l'ordre, la sécurité et la paix dans les pays du continent, le défi de la construction de forces armées républicaines, professionnelles reste à relever. Pour ce faire, deux principes qui devaient guider la RSS dans les pays africains, surtout francophones. La première s'appuie sur la différenciation. La seconde pose le problème de l'approche globale de la RSS.

---

<sup>452</sup> Consulté en ligne le 17/12/2018. <https://centralafricanpublicnews.wordpress.com/2016/09/01/centrafrique-la-reforme-du-secteur-de-securite-et-les-faca-dominent-la-premiere-conference-de-presse-conjointe-gouvernement-minusca/>

<sup>453</sup> Consulté en ligne le 17/12/2018. <https://minusca.unmissions.org/reforme-du-secteur-de-la-s%C3%A9curit%C3%A9>

<sup>454</sup> MINUSCA en action : Bulletin d'information de la MINUSCA n° 0033, du 1<sup>er</sup> au 15 septembre 2016. Consulté en ligne le 17/12/2018. [https://minusca.unmissions.org/sites/default/files/mea\\_033.pdf](https://minusca.unmissions.org/sites/default/files/mea_033.pdf)

<sup>455</sup> Consulté en ligne le 17/12/2018. <https://minusca.unmissions.org/reforme-du-secteur-de-la-s%C3%A9curit%C3%A9>

S'agissant du principe de la différenciation, la mise en œuvre d'une politique de RSS doit s'appréhender en fonction du contexte, du développement, de la stabilisation économique et des stratégies régionales. Dans cette logique, il faut faire une différence dans l'analyse, la conceptualisation et la mise en œuvre de la RSS selon que le pays est en situation de conflit, de post-conflit ou de stabilité. Comme l'écrit Renner Onana, « *C'est l'association de la stabilisation et de la consolidation qui permet d'évoluer vers une interaction globale ou holistique des institutions et des mécanismes de sécurité*<sup>456</sup> ». Lorsque le pays est en situation de conflit ou de post-conflit, la RSS passe nécessairement par la stabilisation des institutions de sécurité et par la maîtrise des paramètres des réformes. Lorsque le pays est dans une situation de stabilité, la RSS passe par la consolidation des acquis.

Pour ce qui est de l'approche globale de la RSS, il faut considérer que dans les pays africains, elle est plus un objectif à atteindre qu'un principe réaliste de mise en œuvre. Des raisons justifient que l'approche globale soit adaptée au contexte africain. En effet, les institutions de sécurité sont faibles en Afrique. Et elles ne sont pas toutes au même niveau d'institutionnalisation. Il est donc difficile, voire impossible d'avoir une même vision de la réforme. Pour y remédier, une approche séquentielle serait plus efficace qu'une approche holistique. Le processus de réforme peut être articulé en tenant compte des priorités. Des secteurs peuvent être privilégiés. Il faut noter également que l'insuffisance des ressources ne permet pas d'engager avec rigueur des politiques de RSS. L'approche holistique de la RSS est beaucoup ambitieuse. Elle pousse les gouvernements africains à croire que tout est possible par le biais de la RSS<sup>457</sup>.

Au vu de ce qui précède, la réforme de l'Etat de Côte d'Ivoire est un défi à relever pour les autorités politiques. Les autorités l'ont bien compris. En effet, depuis l'accession à l'indépendance, le pays a fait l'objet de nombreuses réformes dans tous les secteurs. Cependant, l'Etat peine encore à se développer et à être moderne à l'image des grandes puissances du monde. C'est pourquoi, avant d'étudier en profondeur les réformes menées dans les secteurs de l'administration publique et de la sécurité, il faut présenter les actions de réformes prioritaires que l'Etat ivoirien doit mener.

---

<sup>456</sup> Renner ONANA : « La réforme du secteur de sécurité en République centrafricaine : heurts et malheurs de la raison holistique », in : La Délégation à la paix, à la démocratie et aux droits de l'homme de l'Organisation internationale de la Francophonie : *La réforme des systèmes de sécurité et de justice en Afrique francophone*, Paris, OIF, 2010 p. 241.

<sup>457</sup> Ibidem, p. 244.

## **CHAPITRE II : LA REFORME DE L'ETAT EN COTE D'IVOIRE : REPENSER L'ETAT IVOIRIEN**

A l'analyse, l'Etat de Côte d'Ivoire se doit, d'une part, d'assurer son autorité et de répondre aux exigences de la modernité, d'autre part.

### **SECTION I : ASSURER L'AUTORITE DE L'ETAT ET LE DEVELOPPEMENT DU PAYS**

Les événements qui ont jalonné l'histoire de ce pays révèlent un besoin de restaurer la légitimité de l'Etat et de le positionner sur l'échiquier international à travers une politique étrangère adéquate.

#### **I- RESTAURER LA LEGITIMITE DU POUVOIR IVOIRIEN**

La véritable question qui se pose est de savoir comment faire accepter le pouvoir dans un Etat. Les Etats cherchent à se faire respecter aussi bien à l'intérieur qu'à l'extérieur du territoire. Pour assurer leur domination et leur pouvoir, ils doivent acquérir une légitimité leur permettant de développer une autorité naturelle et une adhésion volontaire des individus. Comme l'indique Pierre Ayond N'Dah, « *assurer l'autorité n'est rien d'autre que de faire respecter la loi, expression de l'intérêt général. Les fonctions régaliennes reconnues à l'Etat renforcent incontestablement son caractère souverain qui élève au niveau de puissance politique*<sup>458</sup> ». Voyons à présent comment la Côte d'Ivoire est en quête de légitimité politique.

##### **A- La quête d'une légitimité politique**

Max Weber évoque de façon éloquente la question de la légitimité politique dont la Côte d'Ivoire devrait s'inspirer.

##### **1- Les sources de légitimité politique selon Max Weber**

Pour Max Weber, L'Etat se caractérise par le monopole de la violence physique légitime. La violence physique peut être assimilée à l'usage de l'armée, de la justice, des prélèvements fiscaux, etc. La légitimité est synonyme de consentement. Un pouvoir légitime est

---

<sup>458</sup> Pierre AYOUN N'DAH : *Moderniser l'Etat africain*, Abidjan, Les éditions du CERAP, 2003, p. 86.

un pouvoir qui bénéficie du consentement populaire. Cela signifie que le peuple accepte de se soumettre à la violence de l'Etat parce qu'il est convaincu qu'elle contribue à l'ordre public<sup>459</sup>.

Ainsi, selon Max Weber, une société sans coercition et sans différenciation entre gouvernants et gouvernés ne peut être analysée comme étant politique. La politique, c'est « tout groupement humain dont la direction institutionnelle revendique avec succès pour son propre compte, le monopole de la violence physique légitime dans les limites du territoire ».

Dans cette logique, l'auteur distingue la puissance, la domination et le pouvoir. Il entend par puissance, la capacité de faire triompher sa propre volonté au sein d'une société en dépit des résistances. La domination se définit comme la possibilité de rencontrer une forme de docilité dans le pouvoir. Cette docilité s'apparente à la légitimité du pouvoir, c'est-à-dire la croyance de la validité des autorités et de leurs actes. S'agissant du pouvoir, Max Weber pense que la dialectique du commandement et de l'obéissance n'est pas propre à l'Etat. Elle est présente dans la société. Mais, elle devient politique dès l'instant qu'elle s'installe dans la collectivité humaine sur tout le territoire.

Pour être plus clair, Max Weber construit une typologie de légitimité fondée sur trois catégories.

#### **a- La légitimation traditionnelle**

La légitimation traditionnelle est basée sur la tradition et la coutume. Elle consiste à croire au caractère sacré des coutumes fixant les règles de la société ainsi qu'aux patriarches ou aux autorités traditionnelles qui en sont les dépositaires. Cette catégorie de légitimité est ancrée dans l'habitude, la coutume et la tradition. Elle repose sur des valeurs communes. L'autorité se transmet naturellement par héritage. Les individus respectent les traditions et les leaders traditionnels. Les autorités bénéficiant d'une telle légitimité ne sont pas remises en cause<sup>460</sup>.

La légitimité traditionnelle caractérise la plupart des régimes monarchiques. C'était le cas de la France jusqu'à la révolution de 1789. On s'appuie sur le principe de la célèbre formule de Bossuet selon laquelle, le roi est considéré comme le lieutenant de Dieu sur terre. Elle est

---

<sup>459</sup> BANGOURA Dominique : *Théorie de la science politique*, Cours de Master en Science politique, Chaire UNESCO pour la culture de la paix, Abidjan, 2016.

<sup>460</sup> DION Delphine : *Légitimité et légitimation de la marque*, dans *Management transversal de la marque*, Michel (ed), Dunod, 2013, Consulté en ligne 06/01/2017.  
[http://www.academia.edu/4476291/L%C3%A9gitimit%C3%A9\\_et\\_l%C3%A9gitimation\\_des\\_marques](http://www.academia.edu/4476291/L%C3%A9gitimit%C3%A9_et_l%C3%A9gitimation_des_marques)

aussi caractérisée par le régime patrimonial. Le pouvoir relève plus d'un phénomène de cours que d'un phénomène institutionnel. C'est sur elle que repose la transmission du pouvoir des rois. La légitimité traditionnelle est très présente sur le continent africain, depuis l'époque précoloniale surtout dans la chefferie villageoise.

### **b- La légitimation charismatique**

La légitimité charismatique est fondée sur la croyance, les valeurs, la hauteur d'un chef, d'un homme providentiel, exceptionnel, sans égal. Elle s'appuie sur la personne du chef et pas forcément sur son statut institutionnel. Elle relève de la fascination pour ceux qui apparaissent comme des pères de la nation<sup>461</sup>. « *Selon Max Weber, le charisme est défini comme une qualité attachée à une personne (peu importe que cette qualité soit réelle, supposée ou prétendue) qui lui confère une autorité à laquelle les autres se soumettent. Ainsi, l'autorité charismatique apparaît comme une domination à laquelle les hommes se plient en vertu de la croyance de qualité attachée à une personne en particulier. Il peut s'agir d'un magicien, d'un prophète, d'un chef de guerre, d'un artiste, etc*<sup>462</sup> ». Les hommes s'abandonnent extraordinairement aux leaders charismatiques. Perón, en Argentine, Napoléon et Charles De Gaulle en France et Nelson Mandela, en Afrique du Sud, sont des exemples d'autorité basée sur le charisme.

### **c- La légitimation rationnelle-légale**

La légitimité rationnelle-légale désigne une forme de domination fondée sur l'adhésion à des règles légalement adoptées, à un système politique et juridique et fondées sur des actes provenant des autorités politiques. Cette adhésion s'applique à un ensemble de règles impersonnelles et générales. Cette légitimité est fondée sur le droit. L'autorité est donnée au nom d'une règle impersonnelle si bien que la source du pouvoir est le droit lui-même. Aucune autorité, ni individu ne peut se soustraire à ces règles. Cette légitimité est la source du pouvoir dans les Etats modernes, les Etats de droit. Un Etat de droit est un Etat qui édicte des règles, les applique à la société et se les applique lui-même.

On peut avoir un pouvoir où cohabitent plusieurs formes de légitimité. C'était le cas sous le règne de Napoléon et du Général De Gaulle.

---

<sup>461</sup> Josiane BOULAD-AYOUB : *Légitimité, légalité et vie politique*, 2003.

<sup>462</sup> DION Delphine : *Légitimité et légitimation de la marque, dans Management transversal de la marque*, Michel (ed), Dunod, 2013, Consulté en ligne 06/01/2017.

[http://www.academia.edu/4476291/L%C3%A9gitimit%C3%A9\\_et\\_l%C3%A9gitimation\\_des\\_marques](http://www.academia.edu/4476291/L%C3%A9gitimit%C3%A9_et_l%C3%A9gitimation_des_marques)

De ces types de légitimité politique, l'Etat de Côte d'Ivoire peut s'inspirer. La Côte d'Ivoire est classée parmi les Etats modernes. De ce fait, les autorités ivoiriennes doivent respecter les principes de droit régissant l'Etat et les modes de désignation. Toutefois, au-delà de l'aspect des lois, les gouvernants doivent répondre aux objectifs de tout Etat moderne au risque de perdre cette légitimité en dehors même du droit et des lois.

L'histoire récente des coups d'Etat en Côte d'Ivoire indique bien que les autorités politiques peuvent être amenées à quitter le pouvoir de gré ou de force par faute de légitimité.

## **2- La problématique de la légitimité politique en Côte d'Ivoire**

En Côte d'Ivoire, l'autorité de l'Etat a souvent été remise en cause tant à l'intérieur du territoire qu'à l'extérieur.

A l'intérieur, l'autorité du pouvoir politique a régulièrement été contestée. D'abord, la crise économique et le régime autoritaire infligés à la population ont conduit à une remise en cause de la gouvernance du président Félix Houphouët-Boigny à la fin des années 1980. Cette défiance à l'autorité s'est matérialisée par des manifestations où le pouvoir est resté impuissant. Ensuite, le coup d'Etat du 24 décembre 1999 contre le Président Henri Konan Bédié a montré la non adhésion des populations ou d'une frange de la population à la politique nationale. Enfin, la tentative manquée de coup d'Etat du 19 septembre 2002 suivi de la rébellion obligeant les autorités politiques à partager le pouvoir avec les groupes rebelles. On voit là, une incapacité de l'Etat ivoirien à asseoir un pouvoir légitime qui soit accepté de tous.

Par ailleurs, au niveau local, l'autorité de l'Etat reste problématique. En effet, « *dans son organisation politico-administrative, l'Etat a consacré de façon formelle ou informelle l'existence des royaumes au sein de la République ou des ordres religieux dans la société. Cependant, des dispositions juridiques n'ont pas été déterminées pour gérer réellement les relations entre ces entités et l'Etat ainsi que ses démembrements que sont les structures déconcentrées et décentralisées. La question de l'autorité traditionnelle semble être abordée très souvent plus sous l'angle culturel que politique ou administratif. Mais la réalité du terrain démontre que l'allégeance du sujet au roi local ou du fidèle au guide religieux est plus forte et plus ancrée que la soumission du citoyen à l'autorité du pouvoir officiel*<sup>463</sup> ». Ainsi, les

---

<sup>463</sup> Pierre AYOUN N'DAH : *Moderniser l'Etat africain*, Abidjan, Les éditions du CERAP, 2003, p. 87.



populations sont plus soumises aux autorités traditionnelles et religieuses qu'aux autorités politiques nationales.

Au niveau extérieur, la souveraineté de l'Etat est très souvent mise à mal à cause du manque de légitimité au niveau interne. En effet, la Côte d'Ivoire semble incapable d'initier et de porter des projets de développement jusqu'à leurs termes et d'en faire des évaluations. Tout semble venir de l'extérieur. Aussi, les Etats exercent difficilement leur autorité sur les populations transfrontalières qui défient très souvent le pouvoir central en bénéficiant de complicités d'ordre tribal ou clanique de part et d'autre selon les circonstances<sup>464</sup>. L'Etat ivoirien a du mal à agir efficacement sur les frontières. Ainsi, par exemple, l'Etat peine à établir une paix durable à la frontière entre la Côte d'Ivoire et le Libéria.

Mais, pour que l'autorité de l'Etat soit acceptée de tous, il faut qu'elle repose sur des piliers fondamentaux.

## **B- Les piliers de l'autorité de l'Etat**

Pour asseoir son autorité, il revient à l'Etat de se recentrer sur les exigences de la gouvernance moderne à savoir réguler et communiquer.

### **1- L'Etat régulateur**

Comment définir la notion d'Etat régulateur ? Empruntons la définition de Jacques Chevallier. Selon lui, « *en première analyse, elle évoque la vision nouvelle de l'État consécutive au déclin de l'État-providence : à un État omniprésent dans la vie sociale aurait succédé un État « modeste », dont la fonction serait avant tout d'assurer la préservation des grands équilibres économiques et sociaux dans un monde où l'incertitude domine ; l'État régulateur romprait ainsi avec l'interventionnisme et le dirigisme qui ont été la marque de l'État-providence, pendant les heures de gloire des Trente Glorieuses*<sup>465</sup> ». Jacques Chevallier donne, ici, une définition fonctionnelle de l'Etat régulateur. L'Etat régulateur se distinguerait de l'Etat providence dans la mesure où sa fonction principale est de se comporter en médiateur pour maintenir l'équilibre dans le jeu économique et social.

---

<sup>464</sup> Ibidem.

<sup>465</sup> Jacques CHEVALLIER : « L'Etat régulateur », *Revue française d'administration publique*, 2004/3 (no111), p. 473-482. Consulté en ligne 17/06/2016. <https://www.cairn.info/revue-francaise-d-administration-publique-2004-3-page-473.htm>

Pour les libéraux, l'intervention de l'Etat est nuisible au développement économique de l'Etat, tandis que les Keynésiens adhèrent à la logique interventionniste, donc à un Etat régulationniste. Aujourd'hui, avec la mondialisation, le libéralisme se présente comme stratégie de la plupart des Etats modernes.

Pour notre part, les économies faibles, précisément, les Etats africains gagnent à opter pour un Etat régulateur. En effet, « *si l'histoire économique a montré la supériorité de l'économie de marché sur la planification autoritaire et centralisée, elle a néanmoins mis en évidence la nécessité d'une intervention de l'Etat en vue de créer un contexte juridique indispensable au bon fonctionnement de l'économie et de mettre sur pied des instruments favorables au développement et à la croissance*<sup>466</sup> ». Cette observation est aussi valable lorsqu'il s'agit des pays en développement car ils ont le plus besoin de développement et de croissance économique. Cependant, dans la pratique, l'intervention de l'Etat, dans le contexte ivoirien, doit s'entendre du point de vue économique et du point de vue politique.

Du point de vue économique, l'Etat doit remédier aux défaillances du marché, réduire les inégalités et remédier aux grands déséquilibres macro-économiques<sup>467</sup>.

Effectivement, l'économie de marché ne peut se réaliser efficacement et rigoureusement sans l'intervention de l'Etat. Richard Abel Musgrave distingue trois fonctions économiques de l'Etat : allocation des ressources ou affectation, distribution ou répartition et la régulation ou stabilisation.

La fonction d'allocation des ressources consiste à rétablir un usage optimal des ressources. Ce rôle de l'Etat consiste à mobiliser les moyens financiers pour lutter contre les externalités négatives, établir un cadre réglementaire dans l'exercice de l'activité économique, contrôler les monopôles et les oligopoles, produire les biens collectifs (routes, écoles ...). Plus précisément, l'Etat intervient sur l'allocation des ressources productives pour atteindre les objectifs jugés économiquement et socialement satisfaisants que ceux qui résultent du marché.

La fonction de distribution ou de répartition, est une fonction de redistribution de l'Etat. Elle consiste à corriger la répartition spontanée des revenus et des richesses en vue d'instaurer

---

<sup>466</sup> Consulté en ligne le 17/10/2016.  
[http://dev.ulb.ac.be/droitpublic/fileadmin/telecharger/theme\\_3/contributions/QUERTAINMONT-3-20070424.pdf](http://dev.ulb.ac.be/droitpublic/fileadmin/telecharger/theme_3/contributions/QUERTAINMONT-3-20070424.pdf)

<sup>467</sup>Olivier MOREAU : *Quel est le rôle de l'État dans la régulation ?* Consulté en ligne le 17/10/2016.  
[http://www.lyceedadultes.fr/sitepedagogique/documents/eco/eco1ES/e\\_1ES\\_07\\_Le\\_role\\_de\\_l\\_Etat.pdf](http://www.lyceedadultes.fr/sitepedagogique/documents/eco/eco1ES/e_1ES_07_Le_role_de_l_Etat.pdf)

ce que la société considère comme une juste répartition. L'Etat réalise cette fonction au moyen des prélèvements obligatoires. L'Etat procède à une répartition juste des revenus. Il existe deux formes de redistribution : la redistribution verticale et la redistribution horizontale<sup>468</sup>.

Enfin, la fonction de stabilisation correspond à deux objectifs de l'État dans la régulation de l'économie : le plein emploi des facteurs de production (et en particulier du travail) et la stabilité des prix. L'Etat exerce une fonction de régulation ou de stabilisation en mettant en œuvre des politiques économiques conjoncturelles adaptées à la situation économique du moment. Il doit assurer une croissance économique dans le respect des grands équilibres<sup>469</sup>.

Dans la pratique des politiques publiques, ces trois fonctions de l'Etat sont mises en œuvre simultanément. Et, le bon fonctionnement de l'Etat exige que ses fonctions soient remplies.

Du point de vue politique, le rôle de régulation de l'Etat l'invite à se recentrer sur ses devoirs en faveur de la société. « *En réalité, l'Etat fait partie de la nation dont il assure l'équilibre par ses diverses prestations et actions. Aussi la nation doit-elle être rassurée par l'Etat à travers les interventions judicieuses*<sup>470</sup> ». En Côte d'Ivoire, l'Etat apparaît éloigné de la société qui pourtant doit définir les orientations dans la dynamique de la création des richesses et d'amélioration générale des conditions de vie. Désormais, la posture de l'Etat doit être de nature à faire la promotion des acteurs non étatiques, à gérer les phénomènes communautaires et à redéfinir le rôle des partis politiques<sup>471</sup>.

Dans la gouvernance moderne, les acteurs non étatiques sont des partenaires incontournables pour les Etats. Leur dynamisme contribue à accroître les richesses nationales. Dans cette perspective, « *la mission globale des pouvoirs publics consiste en la réglementation et la régulation par l'élaboration et l'application de mesures et procédures transparentes et stables. Il convient également d'instituer des mécanismes de coordination et de concertation avec les acteurs sectoriels pour agir solidement et efficacement. Le partage des objectifs et la mise en commun des efforts faciliteront l'atteinte des résultats. Au bout du compte, la création*

---

<sup>468</sup> La redistribution verticale des revenus est le transfert monétaire ou en nature vers les ménages méritants, c'est-à-dire en fonction des niveaux de revenus. La redistribution horizontale des revenus, quant à elle couvre les risques sociaux quel que soit le niveau de revenus.

<sup>469</sup> Olivier MOREAU : *Quel est le rôle de l'État dans la régulation ?* Consulté en ligne le 17/10/2016. [http://www.lyceedadultes.fr/sitepedagogique/documents/eco/eco1ES/e\\_1ES\\_07\\_Le\\_role\\_de\\_l\\_Etat.pdf](http://www.lyceedadultes.fr/sitepedagogique/documents/eco/eco1ES/e_1ES_07_Le_role_de_l_Etat.pdf)

<sup>470</sup> Pierre AYOUN N'DAH : *Moderniser l'Etat africain*, Abidjan, Les éditions du CERAP, 2003, p. 100.

<sup>471</sup> Ibidem, p. 102.

*de la consolidation de pôles de compétitivité à l'intérieur des frontières et à l'extérieur assureront la puissance économique<sup>472</sup> ».*

De plus, la société civile joue un rôle non moins négligeable dans la gouvernance des Etats modernes dont il convient pour la Côte d'Ivoire de prendre en compte. Toutefois, le contexte conflictuel de la création des organisations de la société civile sous l'ère de la démocratisation a favorisé une conception la poussant à s'opposer systématiquement aux pouvoirs publics. Cette situation relève du manque de régulation du secteur des associations. C'est à l'Etat qu'il revient d'y mettre de l'ordre en réorganisant la société civile, en la formant et en l'éduquant. En fait, « *une société civile organisée, formée et éduquée pourrait représenter une sentinelle vigilante de la liberté et de la défense voire favoriser et renforcer la vitalité de la démocratie<sup>473</sup>* ». Les initiatives de la société civile sont à encourager et à promouvoir dans les limites d'une substitution au pouvoir public. Il en est de même pour les phénomènes communautaires et religieux où le principe de neutralité doit être de mise.

Quant aux partis politiques, leur rôle est d'inspirer la démocratie dans le pays et servir l'intérêt national.

Pierre Ayoun N'Dah propose des solutions pour que les partis politiques répondent mieux aux aspirations légitimes des peuples. Pour lui, ils doivent :

- assurer l'information, l'éducation et la formation des adhérents et sympathisants ;
- obéir aux règles de la démocratie, dans leur fonctionnement interne et dans le jeu politique national, sous peine de sanctions le cas échéant ;
- respecter la transparence pour leur financement sur la base de dispositions juridiques stables et contraignantes.

En somme, voici comment se comporte l'Etat régulateur. Jacques Chevallier rend bien compte de ce fonctionnement. Si la régulation « *implique bien une réédition du rôle de l'État, elle ne signifie nullement le retour à l'État libéral du passé : l'État régulateur reste l'État socialement actif qu'il est devenu avec la construction de l'État-providence. Et si l'économie reste son point d'application privilégié, la logique de la régulation travaille en profondeur*

---

<sup>472</sup> Ibidem, p.103.

<sup>473</sup> Ibidem, p. 104.

*l'architecture étatique, en se lovant dans les modes d'organisation et d'action traditionnels*<sup>474</sup> ».

Par ailleurs, l'Etat a le devoir de communiquer pour se faire comprendre et s'imposer.

## **2- La communication pour mieux se faire accepter**

Aujourd'hui, l'Etat ne dispose plus du monopole de la communication. D'autres acteurs, individus, sociétés, associations ou organisations lui font concurrence. Avec le développement des Techniques de communications et de l'information, les instruments sont de plus en plus nombreux. Or, pour diriger convenablement et répondre aux aspirations de la population, le gouvernant se doit d'entreprendre une politique de communication qui procède d'une stratégie globale de la circulation transversale de l'information, visant à entreprendre une campagne pour l'éveil des consciences, afin de susciter l'adhésion de la population aux mesures qui sous-tendent la mise en œuvre du processus de développement. L'Etat est donc tenu de communiquer pour s'ouvrir, échanger, pour faire savoir ses actions et ses priorités et se faire comprendre. L'Etat, pour mieux asseoir son autorité a besoin de communiquer avec lui-même, avec les citoyens et avec l'extérieur.

L'une des clefs de voûte de la politique de la communication gouvernementale consiste à faire connaître, à travers les méthodes les plus compréhensibles par tous, les rouages, le fonctionnement et les formes d'intervention des différentes structures de l'Etat, pour que les habitants des villes et de la campagne puissent bénéficier des retombées d'un service public des plus efficaces. Dans cette perspective, l'OCDE présente la communication comme une stratégie nécessaire pour atteindre le développement de la Côte d'Ivoire. Dans le rapport de son examen multidimensionnel de la Côte d'Ivoire, l'OCDE souligne que « *La communication avec le public et la transparence globale peuvent constituer un important facteur de réussite pour les réformes. Un public cultivé et bien informé peut exiger une plus grande responsabilité et devenir une instance de surveillance, poussant à la réforme et contribuant à surmonter les obstacles économiques et politiques. Une communication régulière avec les citoyens et des acteurs importants de la société civile sur les performances des politiques publiques est un élément clé pour le succès d'une politique de reddition de compte (accountability) et de*

---

<sup>474</sup> Jacques CHEVALLIER : « L'Etat régulateur », *Revue française d'administration publique*, 2004/3 (no111), p. 473-482. Consulté en ligne 17/06/2016. <https://www.cairn.info/revue-francaise-d-administration-publique-2004-3-page-473.htm>

*transparence de l'administration*<sup>475</sup> ». Mais, cela suppose que l'Etat et l'administration soient plus ouverts aux citoyens et communiquent à tous ces citoyens un message unique et une vision commune.

Aussi pour être plus efficace, l'Etat ivoirien doit prendre en compte aussi bien la communication formelle que la communication informelle. Il s'agit d'utiliser « *un mélange de technologies anciennes et nouvelles pour engager la communauté dans les programmes du gouvernement et offrir la transparence nécessaire. Les méthodes de communication doivent être adaptées aux différents publics et aux messages transmis*<sup>476</sup> ». En effet, les canaux de communications doivent être différents selon l'importance et la nature du message à transmettre. Par exemple, les messages simples sont transmis efficacement par la radio et les manifestations publiques. Tandis que les plus complexes conduisant à des transformations significatives au niveau de l'Etat, nécessitent des forums interactifs. Au-delà, les informations détaillées passent facilement par le canal des nouvelles technologies pour atteindre un plus large public. L'encadré suivant, extrait du rapport de l'OCDE explique comment la communication formelle et informelle, mises ensemble, peuvent renforcer la gouvernance publique.

---

<sup>475</sup> OCDE : *Examen multidimensionnel de la Côte d'Ivoire : Volume 3, De l'analyse à l'action, Les voies de développement*, Paris, OCDE, 2016, p. 168. Version numérique : <http://dx.doi.org/10.1787/9789264255883-fr>

<sup>476</sup> Ibidem.

La communication passe à la fois par les canaux formels et informels ; la stratégie d'émergence doit les exploiter tous les deux. Dans la conception des procédures de communication, l'essentiel de l'attention se porte sur les canaux formels (documents publiés, communiqués, circulaires, etc.), mais ceux-ci peuvent être d'une efficacité limitée, par exemple parce qu'ils ne sont pas assez engageants. Par ailleurs, les canaux formels se révèlent souvent inadaptés à la communication bidirectionnelle, par exemple pour recueillir des commentaires ou personnaliser un message en fonction du public visé. Les séminaires ou les publications peuvent aussi être perçus comme un gaspillage de ressources ou une perte de temps.

Les mécanismes informels de communication et de coordination devraient constituer un complément essentiel aux canaux formels. Les canaux informels interviennent principalement au plan personnel et à l'extérieur des structures, par exemple, des personnes qui discutent en dehors ou en parallèle des canaux de diffusion formels. Il pourrait être utile de garantir que les canaux de communication informels aient une portée suffisante et touchent une vaste palette d'acteurs. Ce dernier point peut être révélateur d'un fonctionnement institutionnel plus sain et mieux ancré, et sera favorisé par le développement de réseaux englobant plusieurs organismes publics et plusieurs régions. Pour ce faire, il est possible d'organiser des échanges semestriels entre agences, ou entre régions pour les administrations décentralisées ; de promouvoir des plans de carrière favorisant la mobilité au sein ou entre les organismes publics ; voire de stimuler l'organisation d'événements sociaux auxquels participeraient des fonctionnaires issus de diverses administrations.

La rotation des personnels est un dispositif à envisager. Ces programmes de rotation permettent aux personnels de la fonction publique de travailler pour un autre ministère pendant une période limitée (6 à 24 mois dans de nombreuses institutions), tout en conservant la possibilité de reprendre leur poste d'origine aux conditions contractuelles initiales. La gestion des ressources humaines étant centralisée par le ministère de la Fonction publique et de la Réforme administrative (MFPRA), la Côte d'Ivoire est relativement bien placée pour instaurer un tel programme. Pour ce faire, il conviendrait d'établir un cadre définissant les conditions juridiques et la durée des détachements, de fixer les critères déterminant le niveau de collaboration entre les ministères et leur aptitude à effectuer de tels échanges, ainsi que les conditions d'éligibilité des fonctionnaires. Enfin, des contrats et des accords standards devraient être préparés. Ensuite, le MFPRA pourrait émettre un appel à déclaration d'intérêt et mener un programme pilote avec un petit nombre d'agents. Ces derniers suivraient ainsi des sessions préparatoires, puis des séances de débriefing à l'issue de leur mission. Un outil de suivi et d'évaluation serait également mis en place (enquête auprès des personnels sur les avantages et le vécu). À long terme, un tel programme faciliterait la création de relations entre les ministères au plan individuel, ce qui pourrait améliorer la circulation des informations et la compréhension mutuelle entre les administrations.

Source : OCDE, 2016<sup>477</sup>.

Encadré 2 : Renforcer la communication informelle pour le soutien de la gouvernance publique

<sup>477</sup> OCDE : *Examen multidimensionnel de la Côte d'Ivoire : Volume 3. De l'analyse à l'action, Les voies de développement*, Paris, OCDE, 2016, p. 168.

## II- ASSEOIR UNE POLITIQUE ETRANGERE ADEQUATE

### A- La nécessité d'une politique étrangère

Tout Etat a besoin de s'ouvrir au monde. Ce besoin est d'autant plus grand que la mondialisation l'exige. En plus, « *c'est au sein de la communauté internationale que les Etats trouvent les ressources pour répondre à leurs obligations nationales*<sup>478</sup> ». Dans un tel contexte, il est nécessaire pour les Etats d'aller chercher les ressources où elles se trouvent pour faire face aux besoins intérieurs.

Toutefois, il faut convenir avec Pierre Ayoun N'Dah que les Etats africains sont absents de ce dynamisme international. Les pays africains ne parviennent pas à s'inscrire dans ce registre international<sup>479</sup>. Mais pourquoi la Côte d'Ivoire doit-elle s'ouvrir davantage ?

La Côte d'Ivoire doit s'ouvrir au monde pour des raisons de solidarité régionale et internationale. En effet, l'organisation de la solidarité régionale et internationale vise à réaliser des objectifs communs par la mise en place d'institution de coopération ou d'intégration. C'est le nœud de toutes les organisations internationales qui existent à travers le monde. Les objectifs majeurs de la mise en place de telles organisations sont de deux ordres : la défense et la sécurité l'économie et le commerce. Ainsi, la Côte d'Ivoire doit profiter des avantages d'une politique extérieure si elle veut prendre une place importante dans le concert des nations.

### B- L'offensive diplomatique après la crise postélectorale

Les dispositions du Président de la République Alassane Ouattara montrent l'importance qu'il accorde aux relations avec les autres pays du monde et avec les organisations internationales. En effet, plusieurs actions ont été posées dans le domaine pour rehausser l'image du pays à l'extérieur et les résultats sont déjà visibles. Dans son discours face au corps diplomatique le 23 novembre 2012, le Président de la République, Son Excellence Monsieur Alassane Ouattara présente de façon élogieuse les actions menées en faveur de la restauration des relations diplomatiques. Il affirme que « *Ces derniers mois, nous avons mené une véritable offensive diplomatique, pour donner un nouvel élan aux relations d'amitié et de confiance avec les différents partenaires de notre pays, notamment ceux d'Afrique, d'Europe, d'Amérique, d'Asie et d'Océanie*<sup>480</sup> ». Ainsi, « *après plusieurs années d'isolement, la Côte d'Ivoire est de*

---

<sup>478</sup> Pierre AYOUN N'DAH : *Moderniser l'Etat africain*, Abidjan, Les éditions du CERAP, 2003, p. 111.

<sup>479</sup> Ibidem.

<sup>480</sup> Extrait du discours de S.E.M Alassane OUATTARA, Président de la République de Côte d'Ivoire face au corps diplomatique le 23 novembre 2013. Consulté en ligne le 07/11/2016. <http://www.diplomatie.gouv.ci/politique.php>



*retour sur la scène internationale et entend jouer le rôle qui est le sien dans ses relations bilatérales et multilatérales. La plupart des Ambassades et Organisations Internationales qui ont délocalisé sont à nouveau parmi nous*<sup>481</sup> ».

Effectivement, plusieurs acquis sont à relever<sup>482</sup>. Le pays a enregistré entre autres :

- le retour de la Banque Africaine de Développement (BAD) ;
- la présidence de la Communauté Economique des Etats de l'Afrique de l'Ouest (CEDEAO) ;
- la restauration de la coopération avec les Etats-Unis d'Amérique matérialisée par la visite le 16 et 17 janvier 2012, la Secrétaire d'Etat américaine, Madame Hillary Clinton ;
- l'annulation de la dette ivoirienne par la France à 99,5%, soit environ 2463 milliards de FCFA ;
- la réduction significative de la dette ivoirienne par de nombreux pays notamment la Belgique, le Canada, la Chine, les Etats-Unis, l'Italie et le Royaume-Uni, etc. ;
- la réouverture de plusieurs ambassades à l'extérieur ;
- le renforcement des relations avec les Institutions Internationales et particulièrement la Banque Mondiale, le FMI, la BAD, la BID et le Système des Nations unies ;
- l'admission de la Côte d'Ivoire à l'AGOA<sup>483</sup>
- l'inscription de la ville historique de Grand-Bassam au patrimoine mondial de l'humanité par l'UNESCO.
- des projets ambitieux de coopération sont conçus avec la plupart des pays africains tels que le Cameroun, le Congo Brazzaville, le Gabon, le Libéria, la Mauritanie, le Niger, le Sénégal, la République Démocratique du Congo, la Sierra Leone, pour clairement placer la Côte d'Ivoire au sein de sa famille africaine.

Cependant des efforts restent à faire. Comme les relations interhumaines, les relations diplomatiques doivent être entrevues à travers des actions concrètes. Dans cette logique, le Président présente le rôle de la Côte d'Ivoire en ces termes : « *dans la vision cohérente du rôle qui est le sien, la Côte d'Ivoire contribuera à donner à l'Afrique un cadre solide pour développer des politiques ambitieuses, en vue d'une Afrique unie, forte de tous ses talents,*

---

<sup>481</sup> Ibidem.

<sup>482</sup> Ibidem.

<sup>483</sup> AGOA : *African Growth and Opportunity Act*

*capable de jouer un rôle majeur dans la compétition internationale*<sup>484</sup> ». C'est l'état d'esprit qui doit animer les relations diplomatiques de la Côte d'Ivoire.

Il ressort que la Côte d'Ivoire a besoin d'asseoir son autorité aussi bien à l'intérieur qu'à l'extérieur. Elle pourra le faire par la restauration de sa légitimité politique et par une politique étrangère adéquate. Dans le contexte actuel de la mondialisation et de la gouvernance mondiale, le pays a besoin de se mettre au diapason.

## **SECTION II : LES DEFIS DES ETATS MODERNES**

De nos jours, deux défis sont présents dans les politiques des gouvernants. Ce sont la recherche du développement humain et faire de l'évaluation des politiques publiques une pratique courante.

### **I- L'HOMME AU CENTRE DU DEVELOPPEMENT**

#### **A- La notion de développement humain**

Le PNUD définit le développement humain, dans son premier rapport sur le développement humain en 1990, comme « *un processus qui se traduit par l'élargissement des possibilités offertes à chacun. Vivre longtemps et en bonne santé, être instruit et avoir accès aux ressources nécessaires pour jouir d'un niveau de vie décent sont les plus importantes. S'y ajoutent la liberté politique, la jouissance des droits de l'Homme et le respect de soi – ce qu'Adam Smith appelle la capacité de se mêler aux autres sans avoir honte d'apparaître en public*<sup>485</sup> ». Cette définition du développement humain se complète avec celle de la sécurité humaine. La sécurité humaine vise en effet, à libérer l'être humain de la peur et des besoins et à lui accorder la liberté d'agir en son propre nom. Elle renferme les composantes auxquelles correspondent les types de menaces spécifiques telles que la sécurité économique, la sécurité alimentaire, la sécurité sanitaire, la sécurité environnementale, la sécurité personnelle, la sécurité communautaire et la sécurité politique. La sécurité humaine consiste donc à prémunir les individus contre les menaces à chacune de ces composantes, de manière systématique, complète et préventive<sup>486</sup>.

---

<sup>484</sup> Extrait du discours de S.E.M Alassane OUATTARA, Président de la République de Côte d'Ivoire face au corps diplomatique le 23 novembre 2013. Consulté en ligne le 07/11/2016. <http://www.diplomatie.gouv.ci/politique.php>

<sup>485</sup> PNUD : Rapport sur le développement humain, Édition du 20e anniversaire du RDH, 2010.

<sup>486</sup> PNUD : Rapport Mondial sur le Développement Humain. Les nouvelles dimensions de la sécurité. Paris, Economica. 1994.

Le concept de développement humain est donc multidimensionnel. Il implique que les pouvoirs publics investissent dans le capital humain. Or s'agissant de la Côte d'Ivoire, une étude diagnostique de l'OCDE révèle que « *Le capital humain en Côte d'Ivoire a bénéficié de nombreux investissements par le passé, qui ont permis de répondre aux besoins immédiats de l'économie. Aujourd'hui, il représente une contrainte croissante pour la transformation économique. Le gouvernement mène de nombreux efforts pour élargir l'accès à l'éducation, ce qui se traduit par des résultats immédiats, mais trois domaines doivent encore faire l'objet d'attention de la part des politiques. Tout d'abord, la qualité de l'enseignement doit être améliorée, grâce à de meilleures formations initiales et continues pour les enseignants. Dans le même temps, l'enseignement technique et professionnel doit mieux répondre aux besoins du monde du travail, grâce à la plus forte participation des employeurs dans le développement et l'enseignement des programmes. Enfin, les capacités des travailleurs doivent pouvoir être certifiées en fonction de leurs compétences, plutôt que sur la base des cours auxquels ils ont assisté*<sup>487</sup> ». Ainsi, l'éducation et la formation sont perçues par l'OCDE comme devant faire partie des priorités politiques en Côte d'Ivoire.

## **B- Développer le capital humain par l'éducation et la formation**

Investir dans le capital humain par l'éducation permet de répondre au besoin d'aujourd'hui et de demain. Selon l'OCDE, la priorité doit être accordée au renforcement des bases de l'enseignement primaire et les premières années du secondaire<sup>488</sup>. Une population bien éduquée est un facteur d'encouragement de l'investissement privé et d'accroissement de l'économie nationale. Le graphique ci-après extrait du rapport de l'OCDE<sup>489</sup> présente comment l'éducation contribue à un développement soutenu par une main de d'œuvre de qualité.

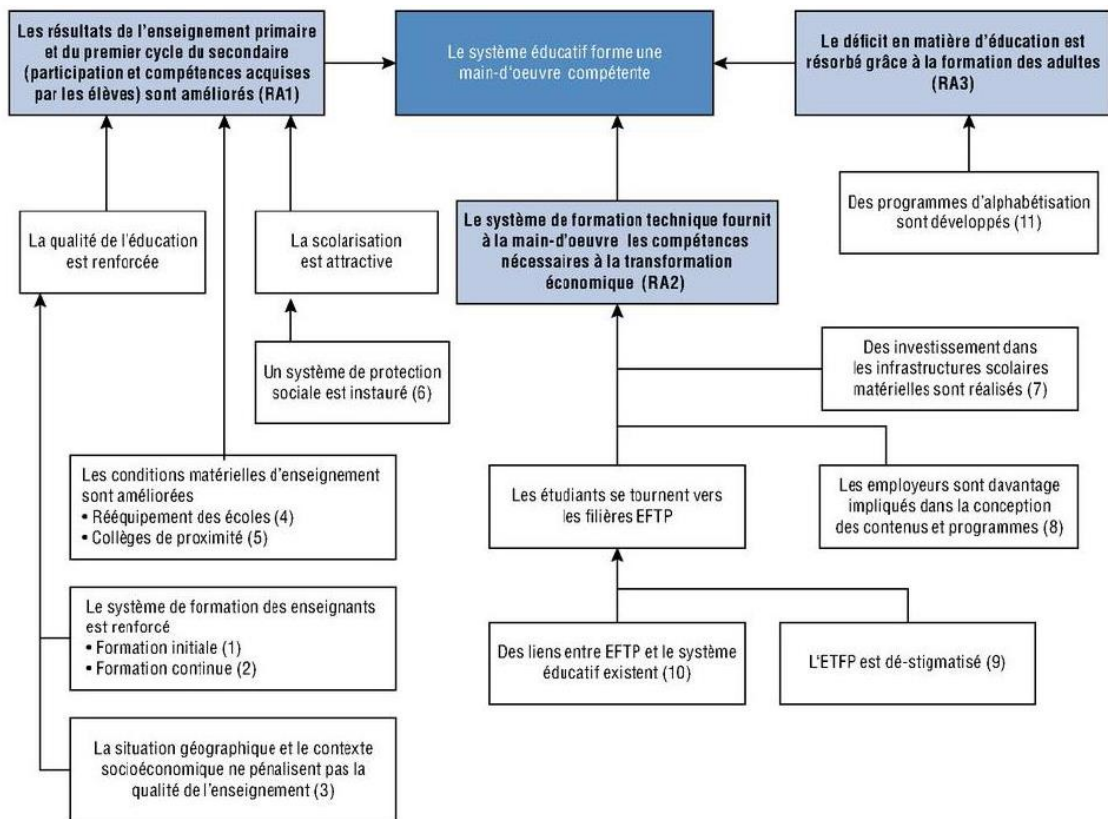
---

<sup>487</sup> OCDE : *Examen multidimensionnel de la Côte d'Ivoire : Volume 3. De l'analyse à l'action, Les voies de développement*, Paris, OCDE, 2016, p. 101.

Version numérique : <http://dx.doi.org/10.1787/9789264255883-fr>

<sup>488</sup> Ibidem, p. 102.

<sup>489</sup> Ibidem, p. 103.



Source : OCDE, 2016<sup>490</sup>.

Figure 5 : Contribution de l'éducation à l'émergence de la Côte d'Ivoire

La formation continue est également un facteur de performance dans la gouvernance de l'Etat. La formation continue est un processus d'apprentissage qui permet à un individu d'acquérir des savoirs et savoirs-faire nécessaires à l'exercice d'un métier ou d'une activité professionnelle. Ce type de formation concerne les personnes actives et qui ont donc quitté la formation initiale. Elle permet aux personnes qui sont déjà dans la vie active de pouvoir continuer à se former pour améliorer leurs compétences et s'adapter aux nouvelles technologies, pratiques ou méthodes appliquées en entreprise. Elle permet également la reconversion professionnelle. La formation continue est proposée aux professionnels salariés, aux jeunes adultes et demandeurs d'emploi. La formation continue est une nécessité pour la Côte d'Ivoire d'autant plus que les réformes institutionnelles induisent des transformations dans tous les secteurs obligeant les travailleurs à s'adapter. Aujourd'hui, la formation professionnelle conduit

<sup>490</sup> OCDE : *Examen multidimensionnel de la Côte d'Ivoire : Volume 3. De l'analyse à l'action, Les voies de développement*, Paris, OCDE, 2016, p. 101.

à un retour à un emploi plus important. Elle permet d'adapter l'offre de formation réservée aux adultes aux différentes évolutions de l'environnement économiques et sociales

## **II- GOUVERNER AVEC L'EVALUATION DES POLITIQUES PUBLIQUES**

« Evaluer » est un mot courant dans les discours des autorités politiques ivoiriennes. Le simple usage du mot tend à légitimer l'action de l'Etat. Cependant, il est plus facile de l'employer que de l'appliquer. Dans un Etat moderne, il faut nécessairement faire de l'évaluation des politiques publiques une stratégie de gouvernance. Pour cela, les dirigeants ivoiriens doivent comprendre ce qu'est l'évaluation et ses avantages. Au-delà, le Plan National de Développement (PND) est un acquis qu'il faut préserver et améliorer.

### **A- Au cœur du concept d'évaluation**

#### **1- Distinction entre audit, contrôle de gestion et pilotage, inspection et évaluation**

Les techniques d'audit et les techniques d'évaluation sont en plein développement. Elles renouvellent en profondeur la gestion publique surtout les contrôles financiers publics sous l'influence du modèle des entreprises privées. A l'analyse, audits et évaluations ont de nombreuses caractéristiques communes. Ils répondent à un besoin d'informations sur des activités étatiques, récoltent des informations auprès des administrations, fournissent des résultats consignés dans un rapport.

D'un autre côté, il existe des différences effectives entre les deux approches, mais également de nombreuses incompréhensions. Ces préjugés génèrent des risques de mauvaise coordination. Ils occasionnent des échanges insuffisants d'informations, la multiplication des contrôles dans le même service, des résultats incohérents, etc.<sup>491</sup>.

L'audit est une mission d'examen et de vérification de la conformité des règles de droit et de gestion d'une activité particulière ou de la situation générale d'une entreprise<sup>492</sup>. C'est un

---

<sup>491</sup> Société suisse d'évaluation (SEVAL) : *Evaluation et audit : éléments de définition*, Journée annuelle 2008 de la SEVAL Vendredi 5 septembre 2008, Université de Berne. Consulté en ligne le 12/11/2011, [http://www.seval.ch/documents/kongresse/2008/jt08\\_abstr-ref1\\_sangra\\_f.pdf](http://www.seval.ch/documents/kongresse/2008/jt08_abstr-ref1_sangra_f.pdf)

<sup>492</sup> Consulté en ligne le 12/11/2011. <http://www.v1.agora21.org/entreprise/ii21.htm>

des processus de gestion en vue de s'assurer qu'ils permettent de produire une information sincère et transparente.

L'audit peut être interne ou externe. Il est interne lorsqu'au sein d'une entreprise ou d'une collectivité publique, un service est mis en place spécifiquement pour auditer ses autres composantes. Il est dite externe lorsque la structure fait appel à un intervenant extérieur chargé de certifier les processus comptables. C'est le modèle du contrôle de gestion effectué par un commissaire aux comptes, dans le secteur privé<sup>493</sup>. Dans le secteur public en France, on trouve cette logique d'audit notamment dans la mission de certification des comptes de l'État que la Cour des comptes doit effectuer chaque année en vertu de l'article 58 de la LOLF<sup>494</sup>.

En fin, l'audit est une démarche, une réflexion sur la méthode, qui ne peut être réalisée que par des professionnels internes ou externes à l'institution. L'audit s'assure que la mise en œuvre de l'action s'effectue dans le respect des règles et procédures. Il a pour objectif soit de s'assurer de la qualité et de l'efficacité des dispositifs de gestion mis en place, de la maîtrise des processus de décision et d'exécution soit pour instaurer une relation ouverte et constructive avec les opérationnels afin de dégager des pistes d'amélioration par l'analyse des écarts et du suivi des actions à base d'indicateurs et de tableaux de bord.

Le contrôle de gestion et le pilotage sont des processus continus permettant d'assurer un suivi régulier de l'activité. Ils sont effectués en interne, sur la base des données renseignées dans les systèmes d'information, qui permettent d'élaborer des états synthétiques, des indicateurs d'activité, des analyses de coût et des agrégats. Ces outils peuvent être rassemblés dans un tableau de bord pour faciliter la prise de décision<sup>495</sup>.

L'inspection procède à un contrôle de conformité par rapport aux normes financières, aux procédures administratives et aux orientations politiques. Effectuée par des inspecteurs internes, elle exige un suivi et ses recommandations ont un caractère obligatoire et contraignant<sup>496</sup>. L'évaluation n'est pas l'audit, encore moins, le contrôle de gestion, le pilotage et l'inspection.

---

<sup>493</sup> Consulté en ligne sur le site internet officiel de la vie publique de la France, le 12/11/2016. <http://www.vie-publique.fr/decouverte-institutions/finances-publiques/contrôles-audit-evaluation/>

<sup>494</sup> LOLF : Loi Organique de la Loi des Finances.

<sup>495</sup> OCDE : *Guide de l'évaluation*, consulté en ligne le 12/11/2016 <http://www.oecd.org/derec/france/35312437.pdf>

<sup>496</sup> Ibidem.

Le décret n° 98-1048 du 18 novembre 1998 de l'administration française donne une définition de l'évaluation des politiques publiques. En effet, selon l'administration française, « *L'évaluation d'une politique publique consiste à comparer ses résultats aux moyens qu'elle met en œuvre, qu'ils soient juridiques, administratifs ou financiers, et aux objectifs initialement fixés. Elle se distingue du contrôle et du travail d'inspection en ce qu'elle doit aboutir à un jugement partagé sur l'efficacité de cette politique et non à la simple vérification du respect de normes administratives ou techniques*<sup>497</sup> ». Ainsi, l'évaluation consiste à juger la valeur d'une politique publique au regard d'un ensemble de critères. L'évaluation d'une politique publique a pour objet d'apprécier l'efficacité de cette politique par la comparaison des résultats aux objectifs initialement fixés et aux moyens utilisés pour la mise en œuvre.

## **2- Les types d'évaluation ou la temporalité<sup>498</sup> de l'évaluation**

L'évaluation peut être réalisée à différents moments. On distingue classiquement trois formes d'évaluation.

L'évaluation prospective ou « *ex-ante* » est celle qui se fait *a priori*, avant l'action, en phase de conception du projet. Elle a pour objectif d'améliorer et de renforcer la qualité finale du plan ou du programme en cours d'élaboration. Elle porte sur l'analyse du contexte à l'origine de l'intervention publique, sur le contenu de cette intervention, sur les conditions de mise en œuvre et sur les réalisations, résultats et effets attendus. Ainsi, cette évaluation permet de formuler le diagnostic de départ, de prévoir l'adéquation aux besoins du programme envisagé et de définir les référentiels et les outils de mesure qui permettront d'apprécier le degré de réalisation des objectifs.

L'évaluation à mi-parcours ou « *in itinere* » consiste à évaluer la politique publique pendant sa mise en œuvre. Les premiers résultats de la politique publique sont analysés afin de réajuster le cas échéant le programme ou les stratégies mises en œuvre. Elle a pour objectif de vérifier si les résultats et les impacts sont en train d'être atteints. L'évaluation *in itinere* porte davantage sur la cohérence et la pertinence que sur l'efficacité de la politique. Elle donne une vision claire et objective de ses initiatives et explique les différents succès ou échecs auxquels

---

<sup>497</sup> *Evaluer les politiques publiques*, Consulté en ligne le 12/11/2016, [http://www.collectivites-locales.gouv.fr/files/files/10\\_evaluer\\_les\\_politiques\\_publicques.pdf](http://www.collectivites-locales.gouv.fr/files/files/10_evaluer_les_politiques_publicques.pdf)

<sup>498</sup> Consulté en ligne le 12/11/2016. <http://www.cabinet-ecs.org/L-evaluation-en-4-points--Francais.m.229>

la politique est confrontée. Elle se fait en liaison étroite avec le dispositif de pilotage de l'action et permet de définir les réorientations nécessaires pour une réussite optimale.

L'évaluation rétrospective ou « *ex-post* » est le bilan de l'action. Elle dégage les forces et les faiblesses des politiques ou programmes. Les paramètres d'évaluation sont fixés *a posteriori*, en phase de conclusion de la politique. Elle se situe nettement après la clôture de l'action et s'intéresse aux effets à moyen ou long terme. Elle vise à apprécier la réalisation des objectifs fixés et des résultats attendus ou non. Elle mesure les impacts globaux de la politique jusqu'à son achèvement<sup>499</sup>. Dans la pratique, il est rare que la politique publique soit totalement achevée. Il s'agit souvent de la clôture d'une étape de la politique définie. Le caractère rétrospectif est plus ou moins affirmé, selon la période de temps nécessaire pour apprécier la politique évaluée.

### 3- Les mesures de l'évaluation

Cinq critères permettent de mesurer une politique publique. L'analyse des mesures de l'évaluation converge autour du triptyque « Objectifs, moyens, résultats ». L'évaluation permet d'apprécier l'efficacité, l'efficacités, la cohérence, la pertinence et l'impact de la politique publique.

L'efficacité évalue le rapport entre les moyens mis en œuvre et les résultats de l'action publique. L'efficacité mesure la relation entre les activités poursuivies, les ressources disponibles et les résultats prévus. Elle vise à déterminer si la mesure prise est optimale au regard des diverses contraintes existantes.

L'efficacités évalue les résultats obtenus au regard des objectifs et met en évidence les rapports de causalité entre les objectifs, implicites et explicites, et les effets réels des actions publiques. L'efficacités sert à déterminer si l'objectif prédéfini a été atteint. L'efficacités apprécie le degré de réalisation des objectifs de l'action ainsi que ses éventuels effets non attendus (effets positifs ou négatifs).

La cohérence est soit interne soit externe. Elle est dite interne lorsqu'elle évalue la relation entre les objectifs assignés à une politique et les moyens qui lui sont alloués. Elle est dite externe lorsqu'elle évalue la relation entre l'action en question et d'autres politiques. La

---

<sup>499</sup> Consulté en ligne le 12/11/2016, <http://www.cabinet-ecs.org/L-evaluation-en-4-points--Francais.m.229>



cohérence mesure la correspondance entre les objectifs assignés à une politique, les moyens arrêtés et leur contexte. Les moyens juridiques, humains et financiers mis en place sont-ils adaptés aux objectifs.

La pertinence évalue l'adéquation entre les objectifs explicites d'une politique et les besoins ou les problèmes qu'elle est supposée résoudre. La pertinence vise à établir si la politique menée répond correctement aux besoins identifiés ou réels. Ce critère est relatif à l'adéquation de l'action considérée avec le problème qu'elle prétend résoudre.

L'impact sert à déterminer l'effet global de la mesure en incluant les effets non explicitement visés dans la politique. L'impact juge les retombées de l'action à moyen et long terme (négatif, positif, attendu, imprévu).

### **B- L'évaluation : un outil de modernisation de l'Etat et non une sanction**

L'évaluation des politiques publiques est un outil d'amélioration de l'action de l'Etat. En effet, selon la Société française de l'Evaluation (SFE), l'évaluation vise à produire des connaissances sur les actions publiques et leurs effets dans le double but de permettre aux citoyens d'en apprécier la valeur et d'aider les décideurs à en améliorer la pertinence, l'efficacité, l'efficience, la cohérence et les impacts. Dans cette perspective, l'évaluation contribue à rationaliser la prise de décision publique, à moderniser la gestion de l'administration et des services publics et à rendre la dépense publique plus efficace. Ainsi, l'évaluation concerne l'ensemble des citoyens. Elle doit être décidée, organisée et conduite en vue de l'intérêt général<sup>500</sup>. Mais, qu'est ce qui inquiète dans l'évaluation ?

Sylvie Trosa répond que la résistance à la culture de l'évaluation est due au fait qu'elle conduirait à mettre au jour des appréciations négatives ou différentes des affirmations officielles<sup>501</sup>. Il y a aussi que l'évaluation a un caractère passif. Elle est souvent confondue au bilan de l'exercice passé. Vue comme telle, l'évaluation est perçue comme un instrument servant à sanctionner une administration.

---

<sup>500</sup> Consulté en ligne le 12/11/2016. <http://www.cabinet-ecs.org/L-evaluation-en-4-points--Francais,m,229>

<sup>501</sup> Sylvie TROSA : *Moderniser l'administration : comment font les autres ?* Paris, Les éditions d'organisation, 1995, p. 159.

En tout état de cause, loin d'être une sanction, l'évaluation doit être perçue comme un instrument permettant de porter un jugement objectif sur une politique publique en vue de l'améliorer.

Dans le cadre de la « Modernisation de l'action publique » (MAP), l'évaluation des politiques publiques repose sur quatre principes directeurs.

Premièrement, l'évaluation est un outil d'*aide à la décision politique*. Tournées vers l'action, l'évaluation est conçue à partir de problématiques clés relevées lors des phases de diagnostic. L'évaluation vise à proposer des scénarios de réforme destinés à améliorer l'action publique en question.

Deuxièmement, l'évaluation un instrument de *participation et de transparence*. En effet, elle favorise la consultation régulière des usagers et des bénéficiaires des services de l'Etat. Elle permet de recueillir leurs attentes vis-à-vis de la politique publique évaluée. Les principaux acteurs publics concernés comme l'Etat, les collectivités locales, les organismes sociaux, les opérateurs, etc. sont associés à la démarche, afin de construire une vision collective des enjeux, objectifs, résultats et modalités de mise en œuvre de chaque politique. De plus, les rapports d'évaluation sont destinés à être rendus publics et les citoyens à être informés sur le déroulement du processus.

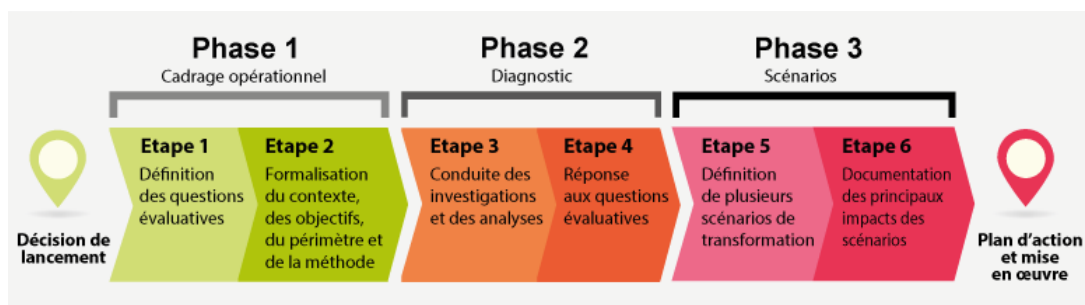
Troisièmement, l'évaluation des politiques publiques se fait à travers des critères évaluatifs standards tels que l'efficacité, l'efficience, la cohérence, la pertinence, l'impact. Mais, l'analyse des politiques publiques est surtout orientée vers les grands principes de la modernisation de l'action publique que sont la simplification, l'innovation, le numérique, l'ouverture des données, etc. L'évaluation des politiques publiques est donc *une analyse multicritère*.

Quatrièmement, l'évaluation des politiques publiques obéit à une *méthode structurée*. Elle est régie autour d'une gouvernance participative et d'un protocole de travail précis, qui s'applique aux commanditaires, aux évaluateurs et aux parties prenantes<sup>502</sup>. Dans le cadre de la

---

<sup>502</sup> Le portail de la modernisation de l'action publique. Consulté en ligne le 13/11/2016, <http://www.modernisation.gouv.fr/laction-publique-se-transforme/en-evaluant-ses-politiques-publiques/evaluer-les-politiques-publiques>

modernisation de l'action publique, la méthode d'évaluation comporte trois phases bien distinctes.



Sources : Portail de la modernisation de l'action publique<sup>503</sup>

Figure 6 : Phases de l'évaluation dans la politique de modernisation de l'action publique en France

En somme, l'évaluation des politiques publiques a pour finalité :

- d'optimiser l'affectation des ressources financières humaines et matérielles ;
- de produire de la connaissance ;
- d'apprécier l'impact d'une politique publique
- d'améliorer la qualité et le fonctionnement des services ;
- de rationaliser la prise de décision ;
- de mobiliser les acteurs et les partenaires ;
- de rendre compte de l'action publique<sup>504</sup>.

### C- Le cas de la Côte d'Ivoire : le PND, un acquis pour l'évaluation des politiques publiques

Après plus d'une décennie d'errance, liée aux crises successives, la Côte d'Ivoire a, depuis avril 2011, choisi d'adosser son cheminement sur une véritable gouvernance basée sur la planification des actions de l'Etat. Historiquement, l'État ivoirien s'est doté très tôt d'institutions susceptibles de mesurer l'impact réel des politiques conduites, mais ces institutions n'ont jamais pu remplir véritablement leur rôle, dès l'instant qu'il n'existait pas de

<sup>503</sup> Ibidem.

<sup>504</sup> Consulté en ligne le 12/11/2016. <http://www.cabinet-ecs.org/L-evaluation-en-4-points--Francais,m,229>

véritable volonté politique pour appliquer les principes de « bonne gouvernance »<sup>505</sup>. Selon le Président Alassane Ouattara, il existe un lien entre la « bonne gouvernance » et l'épanouissement même de la démocratie. Ainsi, après dix années d'improvisations politiques et économiques, le contexte est historique pour la Côte d'Ivoire. Il appartient aux nouveaux dirigeants d'installer définitivement leur légitimité en faisant du mouvement que provoque l'articulation entre la « bonne gouvernance » et la démocratisation, le vecteur du développement. C'est certainement dans cette perspective que depuis 2011, l'Etat se dote d'un Plan National de Développement (PND) servant de stratégie et de programmation des programmes publics. Plus simplement, le PND est un document qui contient l'ensemble des interventions majeures du gouvernement au profit des populations pour la période concernée.

Faisant le bilan du PND 2012-2015, le Président Alassane Ouattara a observé que *« L'exécution du Programme National de Développement (PND 2012 - 2015) a été un franc succès. Au plan de la relance économique, nous avons réussi à remettre notre économie sur la voie d'une croissance forte, avec le soutien de nos partenaires au développement. Nous avons rejoint le groupe de tête des pays à forte croissance dans le monde avec un taux moyen annuel de croissance du PIB réel d'environ 9%. Nous avons créé plus de 2 millions d'emplois en 4 ans. Nous avons également augmenté les revenus de la grande majorité des Ivoiriens, aussi bien dans les villes que dans les campagnes. Ces performances économiques ont été soutenues par un renforcement de nos infrastructures économiques et elles nous ont permis de contribuer à l'amélioration des conditions de vie des ivoiriens »*<sup>506</sup>. Ainsi, le PND 2012-2015 a permis à l'Etat de Côte d'Ivoire d'enregistrer des résultats satisfaisants.

Outre la planification des programmes du gouvernement, le PND serait un outil d'aide à la gouvernance des politiques publiques. En effet, le PND offre les grandes orientations de la politique gouvernementale. Dans les orientations stratégiques du PND 2016-2020, élaboré par la Direction générale du Plan et de la Lutte contre la Pauvreté, on voit apparaître plusieurs indicateurs pouvant servir de référence pour l'évaluation des programmes du gouvernement inscrits dans ledit PND. De plus, le processus d'élaboration a conduit les autorités politiques ivoiriennes à créer des directions en charge de la planification, des statistiques et de l'évaluation

---

<sup>505</sup> Rapport du FMI No. 13/173, Côte d'Ivoire, Note consultative conjointe des services le plan national de développement 2012–2015, Juin 2013. Consulté en ligne le 13/11/2016. <http://www.imf.org/external/french/pubs/ft/SCR/2013/cr13173f.pdf>

<sup>506</sup> Préface du résumé du PND 2016-2020, consulté en ligne le 13/11/2016. [http://www.gcpnd.gouv.ci/fichier/doc/ResumePND2016-2020\\_def.pdf](http://www.gcpnd.gouv.ci/fichier/doc/ResumePND2016-2020_def.pdf)

dans les cabinets ministériels<sup>507</sup>. Ces directions sont un acquis que les gouvernements devraient utiliser pour l'évaluation interne des différentes politiques publiques menées à l'intérieur des institutions ministérielles. Il faut noter qu'à ce jour, cette mission lui est confiée en théorie. Même si, la direction de la planification, des statistiques et de l'évaluation du Ministère de la Fonction Publique a, entre autres, pour mission d'« *assurer la coordination des activités des différentes structures du ministère en matière de planification, de statistiques et de programmation et de suivi-évaluation*<sup>508</sup> », une telle disposition paraît floue.

En somme, l'Etat ivoirien a des efforts à faire. Malgré les progrès réalisés grâce aux réformes engagées depuis 2011, l'éducation, la formation et la gouvernance basée sur l'évaluation des politiques publiques restent des pistes à explorer.

---

<sup>507</sup> La Direction de la planification, des statistiques et de l'évaluation du ministère en charge de la fonction publique a été reconduite par le décret n°2016-566 du 27 juillet 2016 portant organisation du ministère de la fonction publique et de la modernisation de l'administration.

<sup>508</sup> Extrait de l'article 11 du décret n°2016-566 du 27 juillet 2016 portant organisation du ministère de la fonction publique et de la modernisation de l'administration.

## CONCLUSION DE LA PREMIERE PARTIE

La gouvernance et la réforme de l'Etat se complètent. Concept multidimensionnel, la gouvernance intervient dans l'analyse tant des relations internationales, des affaires internes et locales des Etats et des questions régionales. Elle intervient surtout dans les débats relatifs à la légitimité des pouvoirs et au respect des critères contemporains de gestion publique. La réforme de l'Etat est quant à elle employée par les autorités politiques pour expliquer la gouvernance de leur Etat. Elle implique des transformations institutionnelles et structurelles à l'effet d'améliorer la gouvernance d'Etat. Touchant particulièrement à la manière de conduire les politiques publiques, la gouvernance et la réforme de l'Etat sont présentes dans le discours politique ivoirien.

L'histoire de la Côte d'Ivoire est marquée par des péripéties, des succès et des incertitudes et parfois même par des conflits voire de crises de gouvernance. La gouvernance administrative et la gouvernance du secteur de la sécurité révèlent que la Côte d'Ivoire est gouvernée par un régime autoritaire avec une administration fortement centralisée au lendemain de l'indépendance. Une telle gouvernance antidémocratique a entraîné la naissance d'une société civile à la fin des années 1980 qui revendique d'être impliquée dans le processus de gouvernance du pays. Les crises de gouvernance du pays rendent de ce fait nécessaires des transformations dans la façon de gérer les affaires publiques.

Les transformations nécessaires pour une meilleure gouvernance de la Côte d'Ivoire sont de divers ordres. La Côte d'Ivoire a besoin de se faire respecter en assurant sa souveraineté et la légitimité du pouvoir par le respect des valeurs démocratiques. Elle peut également y parvenir par la communication et par la mise en place d'une stratégie de politique étrangère. Ensuite, il est urgent que l'Etat accorde la priorité à l'éducation, la formation. Enfin, les autorités ivoiriennes doivent faire de l'évaluation des politiques publiques le socle de la gouvernance d'Etat.

Les autorités publiques ivoiriennes, quant à elles, ont constamment procédé à des réformes dans l'administration publique et dans le secteur de la sécurité. Comment se présentent ces réformes ?

**DEUXIEME PARTIE :**

**APPROCHES PRATIQUES DE DEUX POLITIQUES PUBLIQUES DE REFORME :  
LA REFORME ADMINISTRATIVE ET LA REFORME DU SECTEUR DE LA  
SECURITE (RSS)**

## INTRODUCTION DE LA DEUXIEME PARTIE

La quasi-totalité des Etats modernes mettent en œuvre des politiques de réformes institutionnelles. En Afrique, comme en Europe, des programmes sont en cours. Dans la plupart des pays, l'accent est mis sur l'administration publique et le secteur des finances publiques. En France, la réforme de l'Etat est confiée à un département ministériel. Le Secrétariat d'Etat à la Réforme de l'Etat et à la Simplification, rattaché à la primature, est chargé de la modernisation de l'action publique. Ses actions sont orientées vers la transformation de l'action publique, l'intégration du numérique dans l'administration, la simplification des procédures et l'innovation et la mise en œuvre d'une démarche qualité dans les services publics.

Cependant, il faut reconnaître que les défis sont différents selon les pays. La Côte d'Ivoire comme plusieurs Etats africains, fait face à la fois à une administration parsemée de faiblesses et d'insuffisances et à un secteur de sécurité à reconstruire d'autant plus que le pays sort d'une longue et profonde crise militaro-politique. En fait, la question de la performance de la gouvernance administrative et de la gouvernance du secteur de la sécurité se pose en Côte d'Ivoire. La nécessité de mener des programmes de réforme administrative et de réforme du secteur de la sécurité ne souffre d'aucune ambiguïté dans ce pays. Mais, ces politiques publiques constitutives nécessitent une meilleure gouvernance de la part des autorités politiques pour qu'elles donnent les résultats escomptés. Dès lors, comment se présentent les politiques de réforme administrative et de réforme du secteur de la sécurité en Côte d'Ivoire ?

Cette partie de l'étude se présente sous deux axes. Le premier axe est consacré à l'identification des problèmes dans ces deux secteurs et à l'étude de la formulation des actions de réformes mises en œuvre. Le deuxième axe est consacré au bilan des deux politiques publiques.



## **TITRE I :**

### **L'IDENTIFICATION ET LA FORMULATION DES POLITIQUES PUBLIQUES DE REFORME ADMINISTRATIVE ET DE REFORME DU SECTEUR DE LA SECURITE (RSS)**

En matière d'analyse des politiques publiques, l'identification consiste à relever les problèmes ou les causes qui poussent les autorités à se saisir d'une question et à la mettre sur l'agenda public. L'étude de la formulation d'une politique publique consiste à voir comment les politiques sont formulées par les acteurs concernés. Dans cette mesure, il y a lieu d'identifier les problèmes à l'origine des politiques de réforme administrative et de réforme du secteur de la sécurité d'une part, et voir comment elles sont formulées, d'autre part.

## **CHAPITRE I : L'IDENTIFICATION DES PROBLEMES DE L'ADMINISTRATION PUBLIQUE ET DU SECTEUR DE LA SECURITE**

Les réformes administratives et du secteur de la sécurité dont il est question, sont des réponses que les autorités ivoiriennes ont tentées de mettre en œuvre pour résoudre les nombreux problèmes auxquels elles sont confrontées. Dans ce chapitre, l'analyse conduit à étudier les problèmes ayant occasionné des réformes institutionnelles dans les secteurs administratif et sécuritaire.

### **SECTION I : LES PROBLEMES AYANT CONDUIT AUX REFORMES ADMINISTRATIVES**

Les problèmes de l'administration publique ivoirienne sont liés à l'administration elle-même et aux fonctionnaires. Bien avant de parcourir ces problèmes, il convient de présenter la configuration actuelle de l'administration publique ivoirienne.

#### **I- LE CADRE DE L'ADMINISTRATION PUBLIQUE IVOIRIENNE**

##### **A- L'organisation de l'administration publique**

L'administration publique ivoirienne est organisée différemment selon que l'on se trouve dans l'administration centrale ou dans l'administration locale.

##### **1- L'administration centrale**

L'administration centrale est composée de la Présidence de la République, de la Primature et des départements ministériels.

Selon les articles 67 de la Constitution ivoirienne du 8 novembre 2016, le Président de la République est à la fois chef de l'Etat, chef de l'administration. En tant que chef de l'Etat, le Président de la République :

- fait respecter la Constitution, est garant de l'unité nationale et conduit les affaires de la République ;
- représente l'Etat à l'extérieur ;
- est garant de l'indépendance.

En tant que chef de l'administration, il :

- nomme aux emplois civils et militaires ;
- crée, organise et dirige les services administratifs nécessaires à l’accomplissement de sa mission ;
- exerce un pouvoir réglementaire ;
- est garant de la sécurité intérieure de la République.

La présidence de la République est dotée d’un cabinet, d’un secrétariat général et d’un inspecteur général d’Etat.

La primature a, quant à elle, été consacrée par la Constitution dès 1990. En effet, l’article 12 nouveau de la loi n 90-1529 du 06 novembre 1990 dispose que : « *le Président de la République nomme le Premier Ministre, chef du gouvernement, qui est responsable devant lui... Sur proposition du Premier Ministre, le Président de la République nomme les autres membres du Gouvernement et met fin à leurs fonctions*<sup>509</sup> ».

La notion de « chef de Gouvernement » semble créer un certain bicéphalisme au niveau de l’exécutif. Mais en réalité l’exécutif est resté monocéphale, le Président de la République demeurant le seul responsable<sup>510</sup>.

Le Premier Ministre a des pouvoirs dérivés et des pouvoirs autonomes. Les pouvoirs autonomes sont les pouvoirs que lui confère la Constitution. A ce titre, selon l’article 82 de la Constitution du 8 novembre 2016, le Premier Ministre anime et coordonne l’action gouvernementale, propose les membres du gouvernement et supplée le Président de la République quand celui-ci et le Vice-Président sont en dehors du territoire. Les pouvoirs dérivés sont les pouvoirs que lui délègue le président de la République. Ainsi, selon la même Constitution, le Président peut déléguer des pouvoirs au Premier Ministre<sup>511</sup>.

S’agissant des départements ministériels, ils se définissent par l’ensemble des services publics hiérarchisés et placés sous l’autorité d’un ministre. Le ministère comprend un cabinet, des services centraux, des services rattachés ou des services extérieurs. Le Ministre est membre du Gouvernement et chef du département ministériel.

---

<sup>509</sup>L’article 12 nouveau de la loi n 90-1529 du 06 novembre 1990.

<sup>510</sup> YAO Diassié Basile : *Vie constitutionnelle : Droit constitutionnel, contentieux constitutionnel, Cours Diassié, cours-exercices-corrigés*, Abidjan, Légalis Edition 2009, p. 65.

<sup>511</sup> Loi n° 2016-886 du 8 novembre 2016 portant constitution de la République de Côte d’Ivoire, article 67.

## 2- L'administration locale

Au niveau local, on distingue l'administration territoriale déconcentrée et l'administration locale décentralisée.

L'administration territoriale déconcentrée est composée de la région, du département, de la sous-préfecture et du village. En tant que structure décentralisée, l'administration territoriale est la représentation de l'Etat au niveau local. Elle n'a pas la personnalité juridique.

La région est, en Côte d'Ivoire, à la fois une circonscription administrative et une collectivité territoriale. Elle bénéficie d'un dédoublement fonctionnel. Il existe 31 régions réparties au sein de deux districts autonomes. En effet, aux termes de l'article 2 de l'Ordonnance n° 2011-262 du 28 septembre 2011 d'orientation sur l'organisation générale de l'administration territoriale de l'État, « *l'Administration territoriale déconcentrée est assurée dans le cadre de circonscriptions administratives hiérarchisées que sont les Districts, les Régions, les Départements, les Sous-Préfectures, les villages*<sup>512</sup> ». La région est définie comme « *l'échelon administratif de conception, de programmation, d'harmonisation, de soutien, de coordination et de contrôle des actions et des opérations de développement économique, social et culturel qui s'y réalisent à l'intervention de l'ensemble des services des administrations civiles de l'Etat*<sup>513</sup> ».

En tant que circonscription administrative, la région est administrée par un préfet de région nommé par décret en Conseil des Ministres, par le Président de la République. Elle est composée de plusieurs départements.

Le département est dirigé par un préfet de département ; ce dernier est le responsable du développement de la circonscription administrative et s'occupe de l'harmonisation des actions de l'Etat avec celles des collectivités territoriales. La Côte d'Ivoire compte cent-quatre (104) départements à ce jour. Le chef du département exerce un pouvoir de tutelle sur les collectivités décentralisées.

Constituée de plusieurs villages, la sous-préfecture est dirigée par un sous-préfet représentant du préfet. Il est l'autorité de police, assure le contrôle et la direction des chefs de

---

<sup>512</sup>Article 2 de l'Ordonnance n° 2011-262 du 28 septembre 2011 d'Orientation sur l'organisation générale de l'administration territoriale de l'État.

<sup>513</sup> Cité par YAO Diassié Basile : *Vie administrative : Droit administratif général, fonction publique, Cours Diassié, cours-exercices-corrigés*, Abidjan, Legalis édition, 2009, p. 36.

villages de la sous-préfecture. Il est aussi garant de l'application des lois et règlements dans sa localité.

S'agissant de l'administration locale décentralisée, elle est composée en Côte d'Ivoire du district, de la région, du département et de la commune.

Au nombre de deux, les districts sont des entités administratives décentralisées dotées de la personnalité juridique et de l'autonomie financière. Effectivement, la loi n 2001-478 du 9 août 2001 portant statut du district d'Abidjan et la loi n 2002-44 du 21 janvier 2002 portant statut du district de Yamoussoukro stipulent que chaque district est « *une collectivité territoriale de type particulier dotée de la personnalité morale et de l'autonomie financière* ». Le district est dirigé par un gouverneur nommé par le Président de la République. Il est aidé par des vice-gouverneurs.

La région est également une collectivité territoriale, ainsi que le précise l'article 36 de l'Ordonnance sus visée, selon lequel : « *l'administration décentralisée est assurée dans le cadre de collectivités territoriales que sont : les Régions, les Communes* ». Mais, c'est la loi n° 98-485 du 4 septembre 1998 qui crée la région en tant que collectivité territoriale dotée de la personnalité juridique et de l'autonomie financière. Elle est dirigée par un Président de Conseil Régional élu. Toutefois, les régions présentes dans l'appareil administratif à ce jour ne sont que des démembrements administratifs plutôt que des collectivités territoriales.

Quant au département, il est créé en 2001 par la loi n 2001-477 du 9 août 2001. En Côte d'Ivoire, le département en tant que collectivité territoriale existe effectivement depuis les élections organisées en juillet 2002. Il est aussi doté de la personnalité juridique et de l'autonomie financière. Le chef du département est le président du conseil général.

La commune enfin est la plus petite entité décentralisée. Même si les germes de la communalisation apparaissent avant l'indépendance avec Grand-Bassam en 1914 et Abidjan en 1915, la loi-cadre Gaston Deffère (1956) conférant l'autonomie interne aux colonies pour que s'organisent les premières communes en Côte d'Ivoire avec deux communes de plein exercice (Abidjan et Bouaké) et 6 communes de moyen exercice (Abengourou, Dimbokro, Gagnoa, Agboville, Daloa et Man), on retiendra que le processus de communalisation a effectivement commencé en Côte d'Ivoire en 1978 avec la loi n°78-07 du 9 janvier 1978 qui porte création de 28 communes de plein exercice complétée par la loi n°80-1182 du 17 octobre 1980 portant

statut particulier de la ville d'Abidjan avec la création de 10 communes dans l'agglomération d'Abidjan<sup>514</sup>.

Comme les autres structures décentralisées, la commune est dotée de la personnalité juridique et de l'autonomie financière. Le maire et ses adjoints en sont les responsables. Le maire est le chef de l'administration communale. A ce titre, il représente la commune, prépare les décisions à la délibération du conseil municipal et exécute les décisions, ordonne les dépenses, passe les contrats, représente la commune en justice et met en œuvre les programmes financiers par la commune. Le maire dirige les services de la mairie, nomme aux emplois et peut licencier du personnel.

Il faut noter que le processus de communalisation a connu plusieurs phases en raison de l'intérêt accordé par les autorités politiques et de son impact sur le développement. En effet, du point de vue administratif, la commune est une collectivité de base qui favorise la participation des citoyens et la prise en compte effective de leurs préoccupations pour le développement local. Au niveau politique, la commune est un petit Etat dont le président est le maire qui très souvent est issu de la commune. Au niveau économique, la commune est un facteur de développement. Elle permet la création d'emplois. En 1995, la deuxième phase du processus de communalisation, huit mille (8 000) postes<sup>515</sup> avaient été créés par l'investissement des communes. Au niveau culturel, on peut dire que les communes contribuent à la promotion de la culture locale. Les émissions comme « Vacances-culture », « Radio-vacance », « Variétoscope » et « Wozo-vacance » l'illustrent bien. C'est certainement ces différents aspects qui donnent une place de choix à la déconcentration et la décentralisation en matière de modernisation d'administration publique.

L'administration fonctionne grâce à des agents recrutés en fonction de leurs compétences. Ils sont régis par le Statut général de la Fonction publique. Toutefois, tous ne sont pas fonctionnaires.

---

<sup>514</sup> FAHE Maurice : *La démocratie locale en Côte d'Ivoire*, Cours de Master II en Science politique, Chaire UNESCO pour la Culture de la paix, 2014-2015.

<sup>515</sup> Lenissongui COULIBALY Wenceslas : *Théorie de l'organisation administrative*, Abidjan, Les éditions ABC, 2013, p. 126.

## B- Le statut des personnels de l'administration publique ivoirienne

La fonction publique ivoirienne est une fonction publique de carrière. On y rentre pour faire carrière. Cependant, il faut distinguer les fonctionnaires des contractuels car chacun à un statut différent au sein de l'administration publique.

### 1- Les fonctionnaires

Selon le Statut général de la Fonction publique, les fonctionnaires sont des personnes qui « *nommées à titre permanent pour occuper un emploi dans l'Administration centrale de l'Etat, les services extérieurs qui en dépendent et les établissements publics de l'Etat, ont été titularisés dans un grade de la hiérarchie administrative*<sup>516</sup> ». Cette définition assez succincte mérite d'être décortiquée et précisée.

Il convient de souligner que les magistrats de l'ordre judiciaire, les agents de la sûreté nationale, le personnel militaire sont considérés comme des fonctionnaires. Toutefois, ils ne sont pas régis par cette loi. Ainsi, trois traits caractérisent fondamentalement le fonctionnaire.

Premièrement, le fonctionnaire occupe un emploi administratif. Lenissongui Coulibaly Wenceslas, dans la *Théorie de l'organisation administrative*, définit l'emploi comme : « *le métier exercé par l'agent et pour lequel il a acquis la qualification professionnelle nécessaire à l'issue, soit de sa formation initiale dans un établissement reconnu, soit après une période de recyclage*<sup>517</sup> ». Ainsi, la notion d'emploi se présente comme le concept de base dans le dernier Statut général de la Fonction publique dans la mesure où il vient remplacer la notion de « corps » sur lequel reposait le Statut de 1964 et qui constitue une réforme. Partant, le décret n° 93-608 du 02 juillet 1993 portant classification des grades et emplois dans l'administration de l'Etat et dans les établissements publics nationaux donne nominativement la liste des familles d'emplois dans l'administration publique ivoirienne.

Deuxièmement, l'emploi qu'occupe le fonctionnaire a un caractère permanent. La permanence de l'emploi implique que le fonctionnaire est nommé immédiatement dans l'emploi, dès son recrutement dans la fonction publique.

---

<sup>516</sup> Loi n° 92-570 du 11 juillet 1992 portant Statut général de la Fonction publique, article premier.

<sup>517</sup> Lenissongui COULIBALY Wenceslas : *Théorie de l'organisation administrative*, Abidjan, Les éditions ABC, 2013, p. 134.

Troisièmement, la titularisation dans un grade est la dernière décision de l'autorité qui rend l'agent pleinement fonctionnaire. Elle intervient après avoir effectué un stage probatoire d'une année. Une deuxième année de stage probatoire est nécessaire lorsque celui-ci n'a pas satisfait à la note minimum de 3 sur 5 requise pour sa titularisation. La titularisation dans le grade permet d'identifier le niveau hiérarchique de l'agent.

Par ailleurs, le fonctionnaire est un agent statutaire. Cette situation découle du Statut général de la Fonction publique auquel il est étroitement lié. En effet, l'article 6 de la même loi stipule que : « *le fonctionnaire est vis-à-vis de l'administration dans une situation statutaire et réglementaire*<sup>518</sup> ». Ceci n'est pas le cas pour les agents contractuels. Le fonctionnaire a des droits et des obligations.

### ***Les droits***

Le fonctionnaire est avant tout un citoyen. De ce fait, il a des droits et libertés en tant que citoyen d'une part et en tant que fonctionnaire d'autre part.

En tant que citoyen, le fonctionnaire jouit de la liberté d'opinion. Cette liberté renferme l'adhésion aux opinions et l'expression des opinions. En effet, la Déclaration des Droits de l'Homme de 1789 reconnaît cette liberté à tout être humain. Elle stipule : « *nul ne peut être lésé dans son travail ou son emploi, en raison ... de ses opinions et de ses croyances* ». Cette disposition adoptée par la Constitution ivoirienne, dans son préambule, a été réaffirmée à l'article 16 du Statut général de la Fonction publique.

Il est reconnu au fonctionnaire le droit de bénéficier d'une rémunération, d'avantages sociaux et de protection. La rémunération est la contrepartie du service fait. Elle comprend le traitement soumis à retenue pour pension, l'indemnité de résidence, etc. Les avantages sociaux renferment le congé annuel avec rémunération, des autorisations spéciales d'absence et des permissions pour événements familiaux. Pour la protection enfin, le Statut général de la Fonction publique prévoit que le fonctionnaire soit protégé contre les menaces, outrages, injures, diffamations et les attaques contre sa personne et ses biens. Ainsi, « *les fonctionnaires bénéficient, dans l'exercice de leur fonction, d'une protection assurée par la collectivité*

---

<sup>518</sup> Loi n° 92-570 du 11 juillet 1992 portant Statut général de la Fonction publique, article 6.



*publique dont ils dépendent conformément aux règles fixées par le code pénal et les lois spéciales*<sup>519</sup> ».

### ***Les obligations***

Quant aux obligations du fonctionnaire, elles sont distinctes selon que le fonctionnaire est à l'intérieur du service ou hors du service.

A l'intérieur du service, le fonctionnaire est obligé d'assurer le service, de respecter les lois, d'obéir à la hiérarchie. Il est tenu à l'obligation de réserve, la discrétion professionnelle, la probité, l'intégrité, l'impartialité et la neutralité, sauf autorisation de l'autorité.

Hors du service, le fonctionnaire est tenu d'éviter les comportements de nature à compromettre son indépendance, son autorité et sa réputation. Pour ce faire, il est même interdit au fonctionnaire d'exécuter des activités lucratives privées à titre professionnel.

Outre les fonctionnaires, d'autres agents exercent des activités d'ordre public dans l'administration.

## **2- Les agents contractuels**

La Loi n° 92-570 du 11 juillet 1992 portant Statut général de la Fonction publique, en son chapitre quatre, prévoit la possibilité de recruter à titre dérogatoire des agents non fonctionnaires<sup>520</sup> pour répondre aux besoins des services en cas de nécessité. Ce sont des agents de catégorie A, engagés par contrat pour une durée précise, et dont le contrat ne peut être renouvelé qu'une seule fois.

Les agents contractuels sont caractérisés par la temporalité de leur contrat, l'impossibilité d'être titularisé et leur situation contractuelle de droit privé.

D'abord, les contractuels sont recrutés pour une durée déterminée. Effectivement, l'article 15 alinéa 3 du Statut général de la Fonction publique le dit clairement : « *les agents non fonctionnaires sont recrutés par contrat pour une durée déterminée qui ne peut excéder deux ans ; ce contrat n'est renouvelable qu'une seule fois*<sup>521</sup> ». A la différence des

---

<sup>519</sup> Ibidem, article 19.

<sup>520</sup> Ibidem, Chapitre quatre.

<sup>521</sup> Ibidem, article 15, alinéa 3.

fonctionnaires qui exercent dans l'administration publique une carrière complète jusqu'à leur retraite, la durée de l'exercice des agents contractuels ne peut excéder quatre ans.

Ensuite, les agents contractuels ne peuvent pas être titularisés. Les dispositions de la titularisation sont contradictoires avec le statut même du contractuel. En effet, le contractuel n'effectue pas un stage probatoire. Il n'est pas non plus nommé dans un grade de la hiérarchie administrative.

Enfin, les agents contractuels sont dans une situation contractuelle de droit privé. Dans l'article sus cité, cette disposition est explicitement mentionnée. Il ressort que c'est la loi n° 95-15 du 12 janvier 1995 portant code du travail qui s'applique à eux. D'ailleurs, cette distinction est faite dans la loi n° 92-571 du 11 septembre 1992 relative aux modalités de grève dans les services publics. En son article 7, la loi stipule : « *l'inobservation des dispositions de la présente loi entraîne pour les fonctionnaires, l'application des sanctions prévues par le Statut général de la fonction publique et par le code du travail pour les agents non fonctionnaires*<sup>522</sup> ».

Par ailleurs, il est important de mentionner qu'en vertu de la nature publique du service, par dérogation de ce principe, les contractuels sont soumis aux mêmes obligations que les fonctionnaires.

Maintenant que le personnel de l'administration publique ivoirienne est identifié, analysons les problèmes qui le concernent.

## **II- LES PROBLEMES DE L'ADMINISTRATION**

### **A- Les problèmes liés à l'administration elle-même**

A l'analyse, l'administration ivoirienne présente des problèmes d'ordres organisationnel et gestionnaire.

---

<sup>522</sup> Loi n° 92-571 du 11 septembre 1992 relative aux modalités de grèves dans les services publics, article 7.

## **1- Les insuffisances dans la gestion de l'effectif et dans la maîtrise de la masse salariale**

L'administration ivoirienne d'après l'indépendance jusqu'à nos jours a accumulé un certain nombre de maux qui sont notamment : une fonction publique pléthorique, un impact des crises socio-économiques et politiques et une inadéquation des textes entre les structures.

Parlant du nombre de fonctionnaires dans la fonction publique, il a connu une évolution du fait du recrutement incontrôlé dans l'administration à la faveur de la croissance économique du pays au lendemain des indépendances. Ainsi, on est passé de 20.000 agents<sup>523</sup> en 1960 à 118.000 agents en 1990 pour atteindre près de 200.000 fonctionnaires aujourd'hui. Cette population d'agents représente un coût difficilement supportable pour le budget national. En effet, pour ce qui est de la période de 1992, la masse salariale occupait 72% du budget de fonctionnement de l'Etat. Et la Côte d'Ivoire maintient à peu près une masse salariale publique qui oscille entre 35% et 45% du budget, contrairement au plafond fixé par l'Union Economique et Monétaire Ouest-Africaine (UEMOA) qui est de 35%. Selon les données de la Banque Centrale des Etats de l'Afrique de l'Ouest (BCEAO) à ce propos, en 2000, les salaires des fonctionnaires ivoiriens représentaient 35,7% du PIB, 35,1% en 2001, 34,1% en 2009 et 38,6% en 2010. En 2014, la masse salariale est passée à 44%<sup>524</sup>. Il ressort que l'effectif de la fonction publique croit démesurément et les fonctionnaires sont parfois affectés à des postes qui n'ont aucun lien avec leur qualification.

## **2- Les effets des crises et l'inadaptation des textes**

Les crises qui se sont succédé en Côte d'Ivoire ont, elles aussi, été à l'origine de plusieurs réformes. La crise économique de la fin des années 1980 a occasionné la baisse considérable des ressources, forçant l'Etat à redéfinir ses priorités en entreprenant de grandes réformes dans tous les secteurs. Les Programmes d'ajustement structurel ont été la conséquence de cette crise, suivis de la révision du Statut général de la Fonction publique en 1992<sup>525</sup>. Quant aux crises militaro-politiques de 1999 à 2011, elles ont profondément affecté le fonctionnement de l'administration en ce sens qu'elles ont favorisé un certain laxisme dans le fonctionnement et occasionné le pillage du matériel de travail dans plusieurs structures. Dans cet état de guerre,

---

<sup>523</sup> BEN Ismaël : *Souvenir/fonction publique ivoirienne : 20.000 agents en 1960*. Consulté en ligne le 28/03/2015. <http://news.abidjan.net/h/455404.html>

<sup>524</sup> Philippe BROU : *Le Nouveau Courrier* N° 1025 du jeudi 08 mai 2014.

<sup>525</sup> République du Benin : *La modernisation des fonctions publiques africaines* : Actes du Colloque, Conférences des Ministres de la fonction publique, collection focal coop, Cotonou, 1991, p. 73.

la corruption et l'utilisation abusive des moyens de l'administration par les agents au profit de leurs activités personnelles, se sont généralisées.

Par ailleurs, l'inadaptation des textes et la désorganisation des structures administratives sont des problèmes auxquels les réformes ont tenté d'apporter des solutions. La réglementation statutaire ivoirienne est vaste et anormalement complexe. A propos du statut général de 1964, il comportait à l'époque 10 lois, plus de 150 décrets et 140 statuts particuliers relatifs aux différents corps de fonctionnaires statuts qui dérogent au statut général, sans compter les arrêtés et circulaires<sup>526</sup>. A ce propos, même si l'avènement du Statut général de la Fonction publique actuel a contribué à corriger certaines des imperfections de celui de 1964, il faut noter qu'il est inadapté aux nouvelles exigences. Il ne peut donc venir à bout des questions du moment. Il en est de même pour les structures administratives. L'administration ivoirienne s'est construite avec de multiples structures cloisonnées provoquant un manque de communication entre elles. Ainsi, des procédures complexes éloignent les usagers plutôt que de les rapprocher du service public. De plus, l'administration s'est régulièrement caractérisée par son inefficacité et son incompétence.

Dans le plan national de Bonne gouvernance et de Lutte contre la corruption de 2013-2017, les maux de l'administration publique sont identifiés comme suit :

*« L'administration ivoirienne subit une crise multiforme d'organisation et de fonctionnement, de gestion, d'efficacité et de légitimité depuis de longues années, ayant affaibli l'autorité de l'Etat, ses institutions et la coordination gouvernementale. L'insuffisance d'une vision globale et l'absence d'un plan d'évolution n'ont pas permis d'engager à temps des réformes nécessaires, d'anticiper les obstacles et de faire des prévisions réalistes.*

*La baisse de crédibilité des concours d'entrée dans la fonction publique, le relâchement des valeurs éthiques et morales au niveau des agents de l'Etat et leur démotivation, et l'inefficacité des procédures administratives ont entraîné la faible performance et l'insuffisance de qualité des services publics.*

*Le système d'archivage et de statistique inopérant, les faiblesses des outils de gestion et l'insuffisance des ressources à la disposition des services, constituent des freins*

---

<sup>526</sup> ONU : *Aspects méthodologiques de la réforme des fonctions publiques africaines, le cas des pays francophones au sud du Sahara*, Département des affaires économiques et sociales, Réunion sur la réforme administrative en Afrique francophone, New York, 4 juin 1997.

*supplémentaires au développement de l'administration publique. La crise postélectorale a entraîné une destruction importante des infrastructures et outils de travail et a renforcé le sentiment de politisation de l'administration publique*<sup>527</sup> ».

On peut donc constater que jusqu'en 2013, plus de cinquante ans après l'indépendance, et en dépit des grandes réformes engagées par le passé, l'administration ivoirienne renferme encore de nombreux dysfonctionnements.

## **B- Les problèmes liés aux agents de l'administration publique ivoirienne**

L'administration est confrontée à un certain nombre de problèmes qui touchent directement les agents et affectent considérablement le bon fonctionnement des activités administratives. On peut citer l'absentéisme, l'inégalité dans le traitement des fonctionnaires, le manque de transparence dans l'organisation des concours et l'incompétence des agents.

### **1- La perte des valeurs éthiques et de la déontologie**

En effet, les conjonctures économiques fluctuantes avaient amené les autorités du pays à procéder au blocage des avancements indiciaires pendant plusieurs années. Aussi, la grille salariale appliquée ne répond-t-elle plus à l'environnement socio-économique du pays. Cette situation a conduit des catégories de fonctionnaires à revendiquer et à obtenir des primes et des statuts particuliers et autres avantages créant une forte disparité entre les salaires. Ainsi, les rémunérations varient considérablement d'un agent à un autre. Une telle injustice a eu pour effet de favoriser la corruption, le racket et la démotivation dans l'administration. Le recours à la grève pour revendiquer de meilleures conditions de vie et de travail est devenu la solution ultime dans les administrations. Par ricochet, l'administration ivoirienne a perdu la confiance de bon nombre de citoyens<sup>528</sup>.

Pis, selon plusieurs sources, l'administration ivoirienne serait corrompue. Or, les conséquences de la corruption ne sont plus à démontrer. La quasi-totalité des pays en voie de développement sont largement touchés par ce fléau. La Côte d'Ivoire n'est pas en reste. Et la

---

<sup>527</sup> Secrétariat national de Bonne gouvernance et du Renforcement des capacités (SNBGR) : *Plan national de Bonne gouvernance et de Lutte contre la corruption* de 2013-2017, janvier 2013, p. 26.

<sup>528</sup> A titre d'exemple, la Coordination nationale des enseignants et chercheurs (CNEC) a engagé une grève illimitée qui a débuté le 05 janvier 2015 s'opposant à la rentrée universitaire (2014-2015) dans les Universités et Grandes écoles sans que des réponses favorables ne soient trouvées à leurs préoccupations. Ils revendiquent l'amélioration de leurs conditions de vie et de travail.

tendance à la corruption semble croître, si l'on se réfère aux travaux de Transparency International. Selon cette institution de bonne gouvernance, la Côte d'Ivoire se montre négativement placée dans le classement mondial sur la publication de l'indice de perception de la corruption. Effectivement, le pays serait classé 154<sup>ème</sup> sur 185 pays en lice, en 2011, avec une note de 2,2 sur 10<sup>529</sup>.

Par ailleurs l'administration ivoirienne est politisée. La relation entre administration et politique laisse à désirer. En effet, selon une étude réalisée par l'Institut National de la statistique datant de 2005, il ressort que 79% des Abidjanais estiment que l'administration publique ivoirienne est politisée<sup>530</sup>. La politisation de l'administration publique est visible par les nominations selon l'appartenance politique, la dépendance des institutions publiques aux configurations politiques, et la configuration des syndicats dans les administrations publiques. Effectivement, la configuration des administrations publiques est soumise aux aléas politiques. Mais, à l'observation, les postes de responsabilité sont souvent soumis aux desideratas des hommes politiques qui semblent avoir besoin d'hommes loyaux à leur service.

## **2- Les difficultés liées à la gestion : le cas du phénomène des fonctionnaires fantômes ou fictifs**

Les fonctionnaires « fantômes » ou « fictifs » sont des personnes qui émargent à la fonction publique alors qu'elles n'ont pas qualité de le faire. Précisément, ce sont des personnes qui perçoivent des salaires de la part de l'Etat alors qu'elles ne remplissent pas les conditions requises. Ces conditions sont :

- être fonctionnaire présent à son poste de travail
- ne pas faire l'objet d'une sanction disciplinaire conduisant à la suspension de salaire.

Les fonctionnaires fantômes sont de fait dans une situation illégale.

On peut distinguer deux catégories dans l'administration ivoirienne. Dans la première catégorie, ce sont de faux fonctionnaires qui perçoivent indûment l'argent de l'Etat avec de faux documents (faux actes d'intégration à la fonction publique, des bulletins de salaires

---

<sup>529</sup> *Indice de perception de la corruption : La Côte d'Ivoire devra améliorer son classement.* Consulté en ligne le 22/03/2017. [http://www.cgeci.org/cgeci/index.php?option=com\\_content&id=712:indice-de-perception-de-la-corruption-des-scores-fortements-negatifs](http://www.cgeci.org/cgeci/index.php?option=com_content&id=712:indice-de-perception-de-la-corruption-des-scores-fortements-negatifs)

<sup>530</sup> *Bonne gouvernance : les grands maux de l'administration ivoirienne.* Consulté en ligne le 31/03/2017. <http://news.abidjan.net/h/425173.html>

correspondant souvent à des personnes décédées). Cette première catégorie de personnes n'a pas fait l'objet d'un recrutement légal ou même exceptionnel par l'administration publique. Dans la deuxième catégorie, se trouvent des personnes régulièrement recrutées à la fonction publique, et qui sont toujours payées mais sans pour autant être à leur poste de travail. On peut y retrouver des fonctionnaires :

- ayant été retraités ;
- ayant abandonné leur poste de travail ;
- ayant démissionné ;
- en position de détachement ou de disponibilité ;
- en situation irrégulière et qui continuent à percevoir des indemnités auxquelles ils n'ont plus droit.

Le phénomène des fonctionnaires fictifs auquel la Côte d'Ivoire n'échappe pas, pose particulièrement des problèmes de gestion dans l'administration. En effet, ces fonctionnaires fictifs, par la complicité de certains agents et supérieurs hiérarchiques, figurent sur les listes de paie.

Le cas des faux fonctionnaires peut être le fait des gestionnaires qui, soit par manque de vigilance ou dans un système de corruption traitent des actes qui sont en réalité des faux. Ils falsifient ainsi la signature de certaines autorités administratives et les insèrent dans le système. Le cas de la deuxième catégorie peut être dû au laxisme des supérieurs hiérarchiques ou même à la complicité de ceux-ci. Au niveau de la gestion du personnel à leur disposition, les supérieurs hiérarchiques qui devraient déclarer l'absence continue de leurs agents ne le font pas. Ces deux dernières situations seraient plus visibles dans les villes de l'intérieur où les fonctionnaires refusent très souvent leurs affectations.

Il faut noter que certains citoyens, par ignorance, ne déclarent pas le décès de leurs parents fonctionnaires. Le salaire de ces fonctionnaires décédés continue donc d'être payé par l'Etat. De plus, des fonctionnaires abandonnent délibérément leurs postes soit pour travailler dans le privé, soit pour aller à l'étranger, ou encore pour faire des études sans l'accord de l'administration. Lorsque tous ces cas ne sont pas portés à la connaissance des autorités de la solde et de la fonction publique, il est évident qu'on assiste au développement du phénomène de fonctionnaires fictifs.

Par ailleurs, la conception de la chose publique pose problème. La chose publique est généralement perçue comme n'appartenant à personne. Le citoyen n'a généralement pas le sens du service public. Il est donc prêt à profiter de l'Etat en abusant de son pouvoir en matière d'usage de la chose publique. En concevant l'Etat de cette façon, le citoyen peut détourner les fonds publics dès qu'il en a la possibilité et les moyens, pourvu qu'il en tire un profit pécuniaire. Une telle conception de l'Etat est visible à tous les niveaux de la société. Elle peut s'expliquer par le fait qu'un chef hiérarchique reste complaisant face à des agents qui s'absentent et qui abandonnent leur poste et ce, parce que les salaires de ces derniers ne lui sont pas directement imputables.

Le manque de transparence dans les concours en est aussi une cause. Les citoyens n'ont plus confiance en l'administration publique. Ils sont convaincus que ceux qui sont admis aux concours sont ceux qui ont des parents bien placés dans la hiérarchie administrative ou ceux qui ont payé. Alors, ils usent de tous les moyens pour se retrouver sur la liste des admis.

En sus, il y a la gestion approximative des ressources humaines. Ici, les ressources humaines incluent la gestion du personnel de l'Etat durant toutes leurs carrières. Cela s'étend de leurs entrées à la fonction publique jusqu'à leurs sorties. Il se trouve que dans plusieurs pays dont la Côte d'Ivoire, la gestion de la carrière du fonctionnaire se fait séparément par le ministère de la fonction publique et par le ministère en charge du budget et des finances sans qu'il y ait une collaboration claire entre ces deux ministères en charge de l'administration publique. Si cette situation tend à être corrigée par la mise en œuvre du Fichier Unique de Référence (FUR), force est de noter que des efforts sont encore à faire pour renforcer le système surtout du contrôle de la présence effective au poste.

En un mot, les faiblesses majeures de l'administration publique ivoirienne portent sur les points suivants :

- l'insuffisance d'une vision globale en matière de planification ne permettant pas d'engager des réformes cohérentes ;
- la faible prise en compte de la satisfaction de l'utilisateur entraînant une insuffisance de services de qualité dans l'administration ;
- l'instabilité des structures administratives, la multiplicité des services et la perte de la mémoire administrative ;
- la forte concentration de l'administration à Abidjan ;



- le relâchement des valeurs d'éthiques et déontologiques dans l'Administration publique ;
- l'insuffisance des fonctions de contrôle, d'inspection et d'évaluation ;
- l'inefficacité des procédures administratives, les faiblesses des outils de gestion ;
- la faiblesse dans la répartition des ressources humaines de l'administration ;
- le manque d'équité dans le traitement des fonctionnaires entraînant une démotivation et une faible productivité de ceux-ci ;
- l'insuffisance de système d'archivage et de système statistique ;
- l'absence de redevabilité<sup>531</sup>.

## **SECTION II : LES PROBLEMES AYANT CONDUIT A LA REFORME DU SECTEUR DE LA SECURITE**

Comme l'écrit Bertin Kadet, « à la veille de l'attaque de septembre 2002, l'armée ivoirienne présente d'importants dysfonctionnement et faiblesse, à la fois au plan de son organisation, de son équipement et de sa répartition géostratégique<sup>532</sup> ». Trois périodes se dégagent de l'analyse des problèmes du secteur de la sécurité : la période avant 2002, la période de 2002 à 2010 et la période de 2010 à 2011. Mais, la réforme du secteur de la sécurité surtout a été rendue nécessaire par la situation de crise militaro-politique (2002-2010).

### **I- AVANT 2002 : DES PROBLEMES D'ORDRE ORGANISATIONNEL, STRUCTUREL ET FONCTIONNEL**

#### **A- Les problèmes liés à l'organisation**

Au niveau de l'organisation, les forces de défense et de sécurité sont constituées, à cette époque, des Forces Armées Nationales de Côte d'Ivoire (FANCI), de la police nationale et des services de renseignement. Les FANCI se composent de l'armée de terre, l'armée de l'air, l'armée de la mer et de la gendarmerie nationale.

Le commandement des FANCI est fortement centralisé. En effet, le chef d'Etat-major des armées est l'unique commandant de l'armée de terre, de l'air, de mer et même de la gendarmerie nationale. Ces derniers ne disposent pas d'Etats-majors propres et ne sont pas véritablement représentés à l'Etat-major des Armées. Ce qui donne l'impression que toutes ses

---

<sup>531</sup> Plan stratégique du Ministère de la Fonction Publique et de réforme administrative 2015-2019, document non publié.

<sup>532</sup> G. Bertin KADET : *La politique de défense et de sécurité de la Côte d'Ivoire*, Paris, L'Harmattan, 2011. p. 54.

forces relèvent directement de l'Etat-major de l'Armée de Terre. Par ailleurs, les commandements régionaux n'ont pas d'autorité directe sur les commandements d'unité présents dans leurs zones de compétence<sup>533</sup>.

Pour ce qui est de la police nationale, elle est victime d'une instabilité institutionnelle due au changement de tutelle à chaque réorganisation gouvernementale. Ainsi, la police relève tantôt du Ministère d'Etat, Ministère de l'Intérieur (MEMI), tantôt du Ministère en charge de la décentralisation, tantôt du ministère de la Sécurité. Cette instabilité au niveau de la police entraîne des problèmes de commandement et des discontinuités dans la manière et les méthodes de prévention et de maintien de l'ordre public.

Quant aux services de renseignement, la multitude d'interlocuteurs et les faiblesses d'ordre légal et institutionnel constituent les principaux problèmes de ce secteur. En fait, « *les Ministres ayant sous leur responsabilité des services de renseignement n'ont jamais voulu se départir d'une de leurs prérogatives qui consiste à rendre compte directement au Premier Ministre et au Chef de l'Etat. Les différentes hiérarchies des services de renseignement, insuffisamment sensibilisées sur les nombreux avantages réels de la coordination, ont toujours vu dans ces structures des organismes concurrents à combattre. Ainsi, du temps du CNS, on a souvent entendu des propos du genre « je ne suis pas un ministre délégué et je ne saurais rendre compte à un général »*, ceci pour demander aux responsables des services sous tutelle de ne pas collaborer franchement avec cette structure<sup>534</sup> ». Ainsi, plusieurs structures sont responsables du renseignement. Les textes régissant ces structures ne prévoient pas toujours clairement les organes de rattachement et avec lesquelles elles devront fonctionner et collaborer. Ce dysfonctionnement organisationnel a perduré jusque pendant la rébellion, notamment avec la prise du décret n°2004-577 du 28/10/2004, portant organisation du Ministère en charge de la sécurité intérieure qui ne prévoit pas de collaboration et d'échange d'informations entre la Direction des Renseignements généraux (DRG) dépendant de la Direction générale de la Police nationale (DGPN) et la Direction de la Surveillance du Territoire (DST), alors qu'elle est rattachée au cabinet du Ministre de la Sécurité et de l'Intérieur. Ainsi, on voit que deux structures en charge des renseignements travaillant sous la tutelle du même Ministère ne collaborent pas pour harmoniser leurs informations. Il en est de même entre la Direction des Renseignements généraux (DRG), la Direction de la Surveillance du territoire (DST) et l'Agence nationale de Stratégie et de l'Intelligence (ANSI) rattachées à la présidence où il

---

<sup>533</sup> Ibidem, p. 57.

<sup>534</sup> Ibidem, p. 67.

n'existe pas de collaboration en matière d'échange d'informations<sup>535</sup>. Le même constat peut être fait pour les structures de renseignements placées sous la tutelle des autres départements ministériels. Ce système d'organisation a eu pour conséquence de recueillir des informations non filtrées et souvent contradictoires voire erronées.

Outre les défaillances d'ordre organisationnel du système de défense et de sécurité ivoirien, l'insuffisance des équipements militaires est aussi un mal à corriger.

### **B- Le sous-équipement des forces armées et de la police nationale**

Du point de vue militaire, le matériel constitue un facteur indéniable pour la réussite des missions à confier aux forces. Pour ce qui est des institutions militaires et de sécurité, les problèmes liés au sous équipement ont pendant longtemps constitué une limite.

En effet, en 2002, au moment où advient le coup d'Etat, seuls 35% du matériel de mobilité disponible du Bataillon d'Artillerie Sol-air (BASA) sont en état de fonctionner. Le reste est non fonctionnel. Quant aux armes, seules 77% de ce qui reste du pillage des mutins du coup d'Etat du 24 décembre sont disponibles. Le Bataillon des Commandos et Parachutistes (BSP) dispose quant à lui d'une dizaine de véhicules dont la plupart sont immobilisés pour reconstruction<sup>536</sup>. On note ainsi le faible niveau d'équipement des unités spécialisées à la veille du coup d'Etat de 2002 justifiant l'incapacité des forces armées à faire face aux attaques.

Le niveau d'équipement de la police nationale est limité. La police nationale est sous-équipée. A ce propos, « *plus de quatre promotions de fonctionnaires de police, environ six mille agents, sont sans dotation en arme individuelle (pistolet automatique) ; de même, les menottes et matraques sont en nombre insuffisant*<sup>537</sup> ». En plus, les trois quarts des fonctionnaires de police n'ont pas de postes radios. Au surplus, les commissariats, les districts et les préfectures de polices ne disposent ni de véhicules d'intervention, ni de véhicules de ramassage de troupe, ni de véhicules de corvée. Outre cela, il n'est pas rare de voir plusieurs fonctionnaires de la police nationale partager le même bureau<sup>538</sup>. Toutes ces difficultés entachent la performance de la police nationale. Les dysfonctionnements sont aussi d'ordre humain.

---

<sup>535</sup> Ibidem, p. 67.

<sup>536</sup> Ibidem, p. 56.

<sup>537</sup> Ibidem, p. 61.

<sup>538</sup> Ibidem, p. 61.

## **C- Les problèmes liés aux ressources humaines**

L'autre faiblesse de l'armée ivoirienne réside dans les ressources humaines. L'effectif opérationnel de l'armée est insuffisant. L'indiscipline est devenue la norme dans le milieu sécuritaire.

Or, « *En stratégie, les effectifs d'une armée représentent ce qu'est le système nerveux pour l'organisme humain. Lorsqu'il est atteint, l'ensemble de l'organisme humain se trouve paralysé. De même, une armée, aussi équipée qu'elle puisse paraître, si les effectifs qui la composent sont physiquement diminués et moralement atteints, ne saurait résister à un ennemi mal équipé mais dont les troupes sont disposées à en découdre*<sup>539</sup> ». L'armée ivoirienne est pour ainsi dire dans un état critique.

Le constat est que les forces du système de défense et de sécurité sont fragilisées par des maladies et le vieillissement. Si, en 2002, l'effectif de l'armée ivoirienne est de 17912 hommes, environ 15% de cet effectif est opérationnel. Les 85% restant, faisant toujours partie des forces d'actives, sont reconnus défaillants physiquement. On a donc plus à faire à une armée de fonctionnaires bureaucrates qu'à une armée de conscription<sup>540</sup>.

En dépit des insuffisances qui minent déjà le secteur de la sécurité, l'Etat de Côte d'Ivoire se voit confronté à une rébellion qui dure huit ans et dont les manifestations et les conséquences détériorent profondément le système de défense et de sécurité au point où la mise en œuvre d'une politique de réforme du secteur de la sécurité est incontournable.

## **II- LA CRISE POLITICO-MILITAIRE DE 2002 A 2010**

Outre les problèmes qui existaient dans le secteur de la sécurité et de la défense ivoirienne, le conflit armé de 2002 à 2010 a complètement déstructuré ledit secteur. Quels sont les problèmes que cette crise a engendrés dans la défense, la sécurité et la justice ?

### **A- L'apparition de nouveaux groupes armés : les forces en présence**

La crise politico-militaire a engendré la naissance de groupes armés sur le territoire ivoirien. Ces groupes irrégulièrement constitués sont organisés pour prendre part au conflit soit aux côtés des forces gouvernementales, soit aux côtés des groupes rebelles. Avant de présenter

---

<sup>539</sup> Ibidem, p. 173.

<sup>540</sup> Ibidem, p. 175.

ces forces irrégulières, il convient de présenter les forces officielles légalement constituées pour la plupart depuis l'indépendance, appelées pendant ces périodes forces « loyalistes ».

### **1- Les groupes armés réguliers**

Selon la nomenclature officielle de l'appareil sécuritaire de la Côte d'Ivoire, l'on distingue les forces chargées de la protection et de la défense de l'intégrité territoriale et celles chargées de la sécurité intérieure. Comme le constate Raphaël OUATTARA, ces différents corps ne sont pas organisés de manière formelle. Le chef d'état-major a autorité sur les Forces Armées Nationales de Côte d'Ivoire (FANCI). La gendarmerie, la police, la douane, la marine, les eaux et forêts sont placées sous des commandements séparés et autonomes<sup>541</sup>.

En effet, les FANCI composées de l'armée de terre, de l'armée de l'air et de la marine nationale sont chargées d'assurer la défense. Elles ont à leur tête un chef d'état-major nommé par le Président de la République, chef suprême des armées, selon la Constitution.

A côté des FANCI, la gendarmerie nationale est présente pour les épauler en cas de besoin. Considérée comme un corps d'élite, elle est bien entraînée et bien équipée. Au vu de sa mission de maintien de l'ordre public, la gendarmerie nationale n'était équipée que d'armes légères. Cependant, à la faveur de la crise, ces équipements ont été renforcés avec des chars d'assaut et des canons.

Ensuite, la sécurité intérieure est du ressort de la police nationale qui assure l'ordre et la sécurité des biens et des personnes. Elle est appuyée par la gendarmerie nationale en cas de besoin. Traditionnellement connue comme des fonctionnaires civils de l'Etat, la police nationale a obtenu le statut militaire et bénéficie des prérogatives afférentes à leur poste grâce aux exigences de la crise politico-militaire (statut particulier à la fonction publique, fonds spécial de prévoyance militaire, gratuité du logement, etc.).

Quant à la marine nationale, elle assure la sécurité des mers et des lagunes. Elle est chargée de l'entraînement de la police de la navigation et de la police balnéaire dans les eaux maritimes et lagunaires sous juridiction nationale et contribue à la coordination régionale des activités de garde côtière et participe à la police des pêches, etc.

---

<sup>541</sup> Raphaël OUATTARA : « La Côte d'Ivoire », in : Alan BRYDEN et Boubacar N'DIAYE (Dir.), *Gouvernance du secteur de la sécurité en Afrique de l'Ouest francophone : bilan et perspectives*, Genève, DCAF, 2011, p. 77.

Concernant la douane, elle assure la surveillance des frontières terrestre et la protection de l'économie nationale de la contrebande ou de la délinquance financière. La douane est une force paramilitaire et ne cesse de revendiquer un statut militaire.

La sécurité de la faune et des forêts est assurée enfin par une force paramilitaire appelée police forestière. Les gardes forestiers possèdent des armes de poing et des fusils.

Il ressort que les forces de défense et de sécurité régulières ont connu des mutations à la faveur de la crise politico-militaire. La gendarmerie dispose d'équipements de guerre. La police nationale s'est militarisée. Cette police qui était équipée de matraques et de pistolets, dispose désormais d'armement plus sophistiqué telles que des Kalachnikov. La douane revendique son statut militaire. A côté des forces légales, de nouvelles forces sont constituées. Elles sont présentes sur le territoire. Cette situation entre en conflit avec les dispositions sécuritaires du pays.

## **2- Les groupes armés irréguliers**

Les groupes irréguliers sont les Forces Armées des Forces Nouvelles (FAFN), les milices, les groupes d'auto-défense et les chasseurs traditionnels appelés « dozo ».

### **a- Les Forces Armées des Forces Nouvelles**

Les Forces nouvelles sont nées le 22 décembre 2002 d'une alliance politico-militaire entre trois factions rebelles constituées dans le sillon de la tentative du coup d'État de 2002 et l'assassinat du Général Guei : le Mouvement patriotique de Côte d'Ivoire (MPCI), le Mouvement populaire ivoirien pour le Grand Ouest (MPIGO) et le Mouvement pour la justice et la paix (MJP). Qualifiés par les uns d'insurrection armée, par les autres de crise militaro-civile, et par certains de guerre civile ou d'agression, il n'en demeure pas moins qu'il s'agit de groupes rebelles qui se sont progressivement mués en forces armées dites forces nouvelles. Selon un rapport du Programme national de réinsertion et de réhabilitation communautaire (PNRRC), l'effectif des forces nouvelles a évolué passant de 25 000 éléments en 2004 pour atteindre presque 33 000 personnes à la fin de la crise<sup>542</sup>. Comme l'indique Fofana Moussa « ce

---

<sup>542</sup> Savannah DE TESSIERES : *Enquête nationale sur les armes légères et de petit calibre en Côte d'Ivoire Les défis du contrôle des armes et de la lutte contre la violence armée avant la crise post-électorale*, Rapport spécial, avril 2012, p. 102.

*qui semble au départ être une mutinerie menée par des militaires menacés de radiation s'est transformé en un mouvement insurrectionnel armé et bien organisé<sup>543</sup> ».*

Au-delà de l'aspect militaire que représente ces groupes de rebelles bien armés, il faut relever que leur organisation s'étend à la mise en place d'une administration dans le nord et le centre du pays. Ils arrivent ainsi à contrôler les circuits économiques dans les zones sous leur occupation. Au-delà des forces régulières et des Forces rebelles, des groupes d'auto-défense sont mis en place.

### **b- Les milices ou groupes d'auto-défense**

Le déclenchement des hostilités en 2002 a engendré la création d'une multitude de « groupes d'autodéfense » armés, communément appelés « milices » par les médias et les observateurs. Le tableau ci-dessous présente la liste et la nomenclature des groupes de milices présents sur le territoire ivoirien pendant la crise politico-militaire de 2002 à 2010.

---

<sup>543</sup> FOFANA Moussa : « Des Forces nouvelles aux Forces républicaines de Côte d'Ivoire. Comment une rébellion devient républicaine », *Politique africaine*, vol. 122, n° 2, 2011, pp. 161-178.

Tableau 3 : Liste des groupes d'auto défense

		ACRONYME	NOM COMPLET
<b>OUEST</b>	<b>FRGO (Force de résistance du Grand Ouest)</b>	FLGO	Forces pour la Libération du Grand Ouest
		UPRGO	Union Patriotique pour la Libération du Grand Ouest
		MILOCI	Mouvement Ivoirien pour la Libération de la Côte d'Ivoire
		FS-Lima	Force Spéciale Lima
		APWE	Alliance des Patriote Wè
		FOSWE	Force Spéciale Wè
		RCAZO	Regroupement des Combattants des Autodéfenses Zones Ouest
		MAIMCA	Mouvement Armé Indépendant du Moyen Cavally
		UDWE	Union pour la défense des Wè
		SEYANHE-GBAN	
		MPIGO	Mouvement Patriotique Ivoirien du Grand Ouest
		FSAT	Force Spécial antiterroriste
	<b>CENTRE – OUEST, CENTRE ET EST</b>	GRICO	Groupement de résistance pour la libération du Centre Ouest
		MPLGO	Mouvement Populaire pour la Libération du Grand Ouest
FLV		Front pour la Libération de Vavoua	
COJEPAS		Comité des Jeunes Patriotes Assurant la Sécurité	
FSCO		Force spéciale du Centre Ouest	
Scorpion Guetteur			
CADB		Comité anti-Défense de Brobo	
<b>SUD</b>	UMAS	Union des Mouvements d'Auto-défense du Sud	
	GPP	Groupement des Patriotes pour la paix	
	MI 24		
	CNLB	Comité National Pour la libération de Bouaké	
	UPLTCI	Union Patriotique pour la Libération Totale de la Côte d'Ivoire	
	GCLCI	Groupement des Combattants pour la Libération de la Côte d'Ivoire	
	FICP	Force d'Intervention des Commandos Parachutistes	
	FLP	Force de Libération du Peuple	
	FAT	Force antiterroriste	

Source : Savannah De Tessières, 2012<sup>544</sup>.

Les milices ont vu le jour notamment dans l'ouest, au centre et au sud de la Côte d'Ivoire, en zone urbaine comme rurale. Banégas distingue trois types de milices : les groupes

<sup>544</sup> Savannah DE TESSIERES : *Enquête nationale sur les armes légères et de petit calibre en Côte d'Ivoire Les défis du contrôle des armes et de la lutte contre la violence armée avant la crise post-électorale*, Rapport spécial, avril 2012, p. 195 et 196.



paramilitaires de l'Ouest, les groupes de « *vigilantisme* » ruraux, les milices urbaines<sup>545</sup>. Cependant, en dépit de ces sous-ensembles, les milices évoluent tous au sein d'une même galaxie et s'interpénètrent en fonction de l'intérêt du moment. Elles sont soutenues et armées par le gouvernement. Pendant la décennie de conflit, les milices ont rempli les forces supplétives de l'armée loyaliste. Ainsi, elles ont défendu le Sud-ouest contre les offensives rebelles et ont bénéficié du soutien de combattants armés libériens du Libéria.

En 2005, les principales milices de l'ouest se sont fédérées, à l'initiative de Denis Maho Glofiei, le chef du Front de libération du Grand Ouest (FLGO) pour former la Force de résistance du Grand Ouest (FRGO) qui représente, jusqu'à la fin du conflit, la principale entité milicienne du pays<sup>546</sup>.

Dès le début du conflit, les autorités locales de l'ouest et du Centre-ouest ont aussi encouragé la formation de groupes de surveillance villageois afin de protéger les campements et de dresser des barrages pour lutter contre l'infiltration des rebelles<sup>547</sup>. Ainsi, des jeunes ont été équipés de fusils de chasse par les habitants et ont installé des barrages de contrôle. Enfin, des milices ont également été créées en milieu urbain. La plus importante est le Groupement des patriotes pour la paix (GPP) dont les bases principales se trouvent à Abidjan, Gagnoa, Divo, Sassandra, Adzopé<sup>548</sup>. Selon certaines sources, le groupement aurait joué le rôle de réservistes qui devraient venir en appoint à l'armée régulière. Et, face à l'agression extérieure, ils pourraient se constituer en base arrière pour les forces régulières.

Si au Centre, au Sud et à l'Ouest, les milices dites patriotiques sont créées et se disent armées pour défendre le pouvoir légal en place et « libérer » la Côte d'Ivoire des « assaillants », les « dozos<sup>549</sup> » se sont rangés pour la plupart dans la rébellion armée, et ont pratiquement disparu d'Abidjan et des zones contrôlées par les forces loyalistes. Ils se trouvent surtout dans le grand Nord et constituent des supplétifs des forces nouvelles.

---

<sup>545</sup> Ibidem, p. 71.

<sup>546</sup> Ibidem, p. 72.

<sup>547</sup> BANEGAS Richard : *Côte d'Ivoire : les jeunes « se lèvent en hommes », anticolonialisme et ultranationalisme chez les Jeunes patriotes d'Abidjan*, Paris, Les Études du CERI, n° 137, Centre d'études et de recherches internationales de Sciences Po, 2007, p. 8.

<sup>548</sup> ARNAUT Karel : « Marching the Nation : An Essay on the Mobility of Belonging Among Militant Youngsters in Côte d'Ivoire ». *Afrika Fokus*, 2008, vol. 21, n° 2, p. 89–105.

<sup>549</sup> Les dozos sont des chasseurs traditionnels à majorité nordistes créés au début des années 1990. Ils sont réputés pour avoir des pouvoirs mystiques contre les armes.

La présence de ces milices pro-gouvernementales et des milices pro-forces nouvelles, est considérée comme une source potentielle d'insécurité et de déstabilisation du processus de paix si leur démantèlement n'est pas effectif.

## **B- La prolifération des armes légères et la croissance de l'insécurité**

La crise postélectorale a laissé derrière elle des armes en circulation illégale portant entrave à la sécurité des populations. A l'analyse, la circulation illégale des armes et l'indiscipline des forces de défense et de sécurité dans un contexte de guerre ont entraîné des violations des droits de l'homme, la peur des populations, et des crises au niveau économiques.

Les populations sont victimes de violation des droits de l'homme. Le premier constat est que la crise politico-militaire a entraîné la circulation d'armes exposant les citoyens à l'insécurité. Déjà en 2004, Amnesty International chiffrait à 10 000 le nombre d'armes en circulation en Côte d'Ivoire. Ce nombre a considérablement évolué dans la période des affrontements de 2010-2011. Un rapport spécial portant sur l'enquête nationale sur les armes légères et de petit calibre estime à plus de 60 000 le nombre d'armes en circulation excluant celles détenues par les FDS et les Forces nouvelles. Selon le *Small Arms Survey (SAS)* de l'institut de recherche suisse basée à Genève, en 2012, le nombre d'armes légères de petit calibre (ALPC) en circulation illégale en Côte d'Ivoire se situe entre un et trois millions<sup>550</sup>. Ces armes troublent la quiétude des populations pendant la crise. Le tableau ci-après présente quelques informations sur les détentions d'armes en 2012.

---

<sup>550</sup>Jean-Jacques KONADJE : *Côte d'Ivoire : la sécurité humaine à l'épreuve*. Consulté en ligne le 26/02/2017. <http://www.diploweb.com/Cote-d-Ivoire-la-securite-humaine.html>

Tableau 4 : Condensé d'informations sur les détenteurs d'armes

<b>TYPE DE DETENEURS</b>	<b>EFFECTIFS</b>	<b>TYPES D'ARMES</b>	<b>INDICATIONS EXISTANTES SUR LE NOMBRE D'ARMES</b>
<b>Milices</b>	Environ 40 000	ALPC	75 armes pour 100 combattants
<b>Société de sécurité privée</b>	400	Armes de petit calibre et gomme cogne	Données non disponibles
<b>Dozos</b>	42 000	Fusils de chasse et fusils artisanaux	32 000 armes dont 10 000 fabriquées artisanalement
<b>Civils</b>	Données non disponibles	Armes de petit calibre	2500 permis de ports d'armes délivrés entre 1989 et 2009. Plus de 300 demandes de permis déposées en 2009.
<b>FDS</b>	Environ 50 000	ALPC Autres armes conventionnelle	Données non disponibles
<b>Forces armées des Forces Nouvelles (FAFN)</b>	33 000	ALPC Autres armes conventionnelle	Données non disponibles

Source : Savannah De Tessières, 2012<sup>551</sup>.

La prolifération et la circulation illégales des armes dans le pays a pour conséquence la peur des populations. Comme le constate Jean-Jacques Konadje au lendemain de la crise électorale, « *la sécurité humaine est mise à rude épreuve. Il ne se passe pas un seul jour sans que des Ivoiriens, quelle que soit leur obédience politique, leur confession religieuse ou encore leur appartenance ethnique ne soient victimes d'insécurité*<sup>552</sup> ». S'il est vrai que des personnes détiennent illégalement des armes, il est encore plus vrai que l'Etat est incapable de les protéger contre l'insécurité sous toutes ses formes. Aussi, la problématique de la sécurité humaine n'est pas une priorité pour le gouvernement ivoirien, estime-t-il.

Abondant dans le même sens, le rapport de Doudou Diène sur la situation des droits de l'homme en Côte d'Ivoire présenté le 21 mars 2012 indique les carences de l'Etat à prévenir les violations de l'homme comme la conséquence de la majorité des violations des droits de l'homme en Côte d'Ivoire. L'Etat ne disposerait donc pas de moyens suffisants pour faire face

<sup>551</sup> Savannah DE TESSIERES : *Enquête nationale sur les armes légères et de petit calibre en Côte d'Ivoire Les défis du contrôle des armes et de la lutte contre la violence armée avant la crise post-électorale*, Rapport spécial, avril 2012, p. 27.

<sup>552</sup> Jean-Jacques KONADJE : *Côte d'Ivoire : la sécurité humaine à l'épreuve*, Op. cit.

à la situation sécuritaire des populations. Cette conception est confirmée par les propos du Président de la République tenus le 30 mars 2012 à la télévision nationale selon lesquels « *quelques fois, les coupeurs de routes son mieux armés que la police ou la gendarmerie*<sup>553</sup> ». Les actes de violation auxquels les populations sont exposées sont la torture, le traitement inhumain et dégradant, les arrestations arbitraires, le viol, les atteintes à la liberté d'expression, les attaques et la violence contre les personnes, contre les édifices et contre les responsables religieux<sup>554</sup>. Ainsi, dans le contexte ivoirien, « *Un homme en armes suscite davantage la peur dans la population qu'il n'inspire confiance*<sup>555</sup> ». Vue sous cet angle, la réforme du secteur de la sécurité est une opportunité pour venir à bout de ces problèmes.

### C- Le manque d'opérationnalité et l'indiscipline du personnel

Selon Bertin Kadet, le personnel en charge de la défense et de la sécurité est dans un état de vieillissement. Il serait donc urgent de procéder au rajeunissement de cet effectif insuffisant et incapable de résister à un potentiel ennemi.

Tableau 5 : Effectifs des forces armées par tranches d'âge en 2008

Tranche d'âge	-20 ans	20-35	36-45	46-55	56-60	60 ans et +	Total
Effectifs	58	7920	6501	4830	117	14	19440
%	0,29	40,74	33,44	24,84	0,60	0,07	100

Source : G. Bertin KADET, 2011<sup>556</sup>.

A côté de l'effectif opérationnel constituant une tare dans l'armée ivoirienne, il faudrait y ajouter la faiblesse dans la formation, le non-respect de la déontologie et l'indiscipline érigés en code de conduite.

Au niveau de la police par exemple, les sous-officiers, les officiers et les commissaires sont formés sur le même site. Ils se relaient dans les salles de classe et se côtoient quotidiennement entraînant le développement de relations de camaraderie plutôt que des relations d'ordre purement professionnel basées sur le respect de la hiérarchie à la sortie de

<sup>553</sup> Jean-Jacques KONADJE : *Côte d'Ivoire : la sécurité humaine à l'épreuve*, Op. cit.

<sup>554</sup> Jean-Jacques KONADJE : *Côte d'Ivoire : la sécurité humaine à l'épreuve*, Op. cit.

<sup>555</sup> Raphaël OUATTARA : « La Côte d'Ivoire », Alan BRYDEN et Boubacar N'DIAYE (Dir.), *Gouvernance du secteur de la sécurité en Afrique de l'Ouest francophone : bilan et perspectives*, Op. cit., p. 82.

<sup>556</sup> G. Bertin KADET : *La politique de défense et de sécurité de la Côte d'Ivoire*, L'Harmattan, Paris, 2011, p. 175.

l'école de formation. Cette disposition alimente les situations d'indiscipline parmi les agents de police.

De même, la déontologie des agents du secteur de la sécurité est bafouée. Le constat amer est qu'une grande proportion de fonctionnaires de police, par exemple, ignorent ou refusent d'appliquer les règles de déontologie du métier. Les cas de non-respect les plus récurrents sont entre autres :

- l'institutionnalisation du racket par certaines autorités de police qui attendent des comptes rendus financiers journaliers des éléments désignés dans l'exercice de leur fonction sur la voie publique ;
- l'insubordination de certains agents face à des décisions de mutation prises par les supérieurs hiérarchiques ou alors le maintien en activité de policiers invalides, au mépris des textes pris par les autorités ;
- la corruption généralisée pratiquée par certains fonctionnaires de police dans les services administratifs<sup>557</sup>.

Au niveau de l'indiscipline encore, les populations censées être protégées sont devenues les victimes de l'incivisme et des abus de la part des forces de défense et de sécurité, en témoigne les barrages anarchiques occasionnant les embouteillages surtout dans la ville d'Abidjan. Il y a aussi l'arrogance, l'excès de zèle, des injures dont sont victimes les populations par les agents de polices et de gendarmerie lors des contrôles de routine sur la voie publique. En somme, les populations ont peur de leurs armées.

#### **D- Les problèmes de la justice ivoirienne**

La justice ivoirienne renferme de nombreux dysfonctionnements. Pourtant elle doit faire face aux défis de violation des droits de l'homme et autres délits posés lors de la crise militaro-politique. D'abord, le budget de la justice, qui représente moins de 1 % du budget national est insuffisant. Le justiciable se plaint des jugements trop longs, de la lourdeur des procédures puis des abus de pouvoir. Les juges se plaignent du manque de moyens. De plus, la justice ivoirienne est politisée, ce qui signifie qu'elle manque d'autonomie et d'indépendance. Les prisons seraient surpeuplées du fait du recours systématique à la détention provisoire et du fait du maintien en prison de certaines personnes sans jugement. Dès le début de son mandat, le

---

<sup>557</sup> G. Bertin KADET : *La politique de défense et de sécurité de la Côte d'Ivoire*, Paris, L'Harmattan, 2011, p. 62.

Président de la République Alassane Ouattara a pris des engagements solennels de traduire les auteurs des crimes devant la justice, mais il en a tenu très peu. La lenteur des tribunaux et le manque de transparence dans les procédures ont laissé la place au scepticisme et à l'exploitation politicienne de la justice<sup>558</sup>.

A la veille de la réforme du secteur de la sécurité, la structuration de l'appareil judiciaire militaire consacre la prééminence du droit sur les agents du secteur de la sécurité. Mais, cette prééminence ne l'est qu'en théorie. En effet, l'histoire de la Côte d'Ivoire se confond avec plusieurs événements dont l'étude porte à croire que les forces de défense et de sécurité sont au-dessus de la loi.

La justice a ouvert plusieurs enquêtes sur les atteintes graves aux droits de l'homme commises par les forces de défense et de sécurité pendant la crise. Cependant, l'approche de la justice ivoirienne sur la crise donne un sentiment de « justice des vainqueurs ». En effet, la quasi-totalité des personnes poursuivies sont du camp de l'ex-Président Laurent Gbagbo. Les trois personnes accusées par la Cour Pénale Internationale sont ses fidèles compagnons.

Au niveau des juridictions nationales, des dizaines de suspects ont été inculpés par la Cellule spéciale d'enquête et d'instruction (CSEI) pour des charges allant des crimes économiques aux crimes de génocide. Là encore, tous sont des partisans de l'ex-Président Laurent Gbagbo. Aucune personne des Forces Nouvelles ayant gagné la guerre n'a été traduite en justice pour crimes graves. Après d'incessantes plaintes accusant le gouvernement d'appliquer un système de justice à sens unique, en juillet 2015, des journaux ont rapporté des informations selon lesquelles la CSEI aurait inculpé des officiers militaires proches du gouvernement. Mais un an après, les accusés n'ont jamais été traduits devant les tribunaux<sup>559</sup>.

Ainsi, le pouvoir judiciaire semble de connivence avec l'exécutif. Tout porte à croire que les forces de défense et de sécurité sont plus utiles dans la stabilisation et le maintien des régimes que dans la protection des personnes et de leurs biens. L'échange entre les forces de l'ordre de défense et de sécurité et l'exécutif consisterait à la garantie de la stabilité du régime en place. Pourtant, la réforme du secteur de la sécurité (RSS) est d'autant plus urgente que

---

<sup>558</sup> Consulté en ligne le 19/04/2018, [http://www.lemonde.fr/afrique/article/2016/08/18/en-cote-d-ivoire-la-justice-pietine-sur-la-crise-post-electorale-de-2010-2011\\_4984404\\_3212.html#hWjZSdBFzsUC7EtK.99](http://www.lemonde.fr/afrique/article/2016/08/18/en-cote-d-ivoire-la-justice-pietine-sur-la-crise-post-electorale-de-2010-2011_4984404_3212.html#hWjZSdBFzsUC7EtK.99)

<sup>559</sup> Ibidem.

plusieurs exactions ont été commises durant les dix années de crise pour lesquelles il faut que le droit soit dit.

En somme, il faut retenir avec Patrick Kassi, que la réforme du secteur de la sécurité est nécessaire en Côte d'Ivoire à cause des faits suivants :

- Longue crise politico-militaire ;
- Déstructuration et destruction de l'appareil sécuritaire ;
- Circulation massive et irrégulière des armes à feu ;
- Défaillance étatique et protections insuffisantes de la population ;
- Cohésion nationale fragilisée ;
- Absence de consensus sur les règles du jeu démocratique ;
- Apparition de groupes armés incontrôlés ;
- Apparition de nouvelles menaces (terrorisme, piraterie maritime, criminalité transfrontalière, cybercriminalité, etc.) ;
- Persistance des menaces classiques (corruption, chômage et oisiveté des jeunes, délinquance, pollution urbaine, etc.) ;
- La crise postélectorale et ses conséquences (affrontement de forces armées, effondrement de l'Etat, etc.)<sup>560</sup> .

Devant un tel tableau, on comprend que l'équation sécuritaire devient de plus en plus complexe et de plus en plus difficile à régler. En effet, la réforme du secteur de la sécurité devra s'appliquer non seulement aux loyalistes et aux rebelles mais aussi aux groupes armés et autres agences de sécurité.

### **III- ETAT DES LIEUX DU SECTEUR DE LA SECURITE A LA FIN DE LA CRISE POST-ELECTORALE**

Selon sa conception générale, le secteur de la sécurité concerne toutes structures dont la mission contribue à la sécurité. Les problèmes auxquels le pays est confronté et qui ont conduit à la mise en œuvre des réformes dans le secteur de la sécurité touchent particulièrement les structures des forces armées de Côte d'Ivoire, la police nationale, des services de renseignement, les douanes ivoiriennes, les eaux et forêt et les entreprises de sécurité privée.

---

<sup>560</sup> KASSI Patrick : RSS en Côte d'Ivoire, Etat des lieux et perspectives, Séminaire sur le contrôle parlementaire du secteur de la sécurité, Yamoussoukro, 24-27 mai 2017, non publié.

Quelle est la nature de ces structures et des agents concernés ? Quels sont leurs statuts et les problèmes liés à leur organisation et leur fonctionnement ?

## **A- Les structures en charge de la sécurité**

### **1- Les forces armées**

La structure des forces armées de Côte d'Ivoire se présente en quatre composantes principales que sont :

- l'armée de terre : rattachée au ministère en charge de la défense ;
- la marine nationale : rattachée pour emploi au ministère en charge du transport et au ministère de la défense pour exécution des missions de nature militaire;
- l'armée de l'air : rattachée au ministère en charge de la défense ;
- la gendarmerie nationale : rattachée pour emploi au ministère en charge de l'intérieur mais garde son statut de force de police militaire et qui dépend pour l'exécution des missions militaires et de sécurisation rurale du ministère de la défense.

#### **a- L'armée de terre**

Elle est formée en 1961, un an après l'indépendance du pays. L'armée de terre est l'une des quatre composantes des forces armées de Côte d'Ivoire. Elle est placée sous la responsabilité du Gouvernement. En opération, les unités de l'armée de terre sont placées sous l'autorité du chef d'état-major de l'armée de terre (CEMAT). Le chef d'état-major de l'armée de terre (CEMAT) est responsable, devant le chef d'état-major de l'armée (CEMA) et le ministre de la Défense. Il a pour mission l'organisation, de la préparation, de l'emploi de ses forces ainsi que de la planification et la programmation de ses moyens, équipements et matériels futurs<sup>561</sup>. L'effectif de l'armée de terre est estimé à 30 000 militaires en 2010<sup>562</sup>.

#### **b- La marine nationale**

La Marine nationale ivoirienne est la composante navale et l'une des quatre composantes des Forces armées de Côte d'Ivoire. La marine nationale de Côte d'Ivoire est chargée de la surveillance de ses 515 km de côtes. Elle a pour missions :

---

<sup>561</sup> Consulté en ligne sur le site internet officiel de l'armée ivoirienne le 27/11/2016, <http://armee-de-cote-d-ivoire.webnode.fr/forces-armees/armee-de-terre/>

<sup>562</sup> Ibidem.



- la lutte contre la piraterie ;
- la protection des 515 km de côtes ;
- la sécurisation de ses voies maritimes ;
- la sécurisation des bâtiments portuaires.

En d'autres termes, la marine nationale a pour mission, entre autres, de défense, de service public, de police de navigation, de protection des installations offshore. Elle est aussi chargée d'assurer la sauvegarde, la protection et la sécurité des approches maritimes du territoire national, de maîtriser les risques liés à l'activité maritime. Ces risques peuvent être les accidents de mer, la pollution, l'atteinte à la souveraineté de l'Etat. Elle lutte aussi contre les activités illicites en mer en l'occurrence le terrorisme, le narcotrafic, la piraterie, le transport illicite de migrants.

La marine nationale a des bases à Abidjan, San Pédro et Adiaké. Sa flotte se compose de plus d'une vingtaine de bâtiments de tous types. Sa devise est : « *C'est par la terre qu'un peuple grandit, c'est par la mer qu'il devient fort* ». L'effectif de la marine nationale est estimé à 3 000 hommes en 2010.

#### **c- L'armée de l'air**

L'armée de l'air ivoirienne est l'une des quatre Forces armées des composantes militaires principales des Forces armées de Côte d'Ivoire. Officiellement, le Groupement aérien de transport et de liaison (GATL) reflète en théorie une mission axée sur la logistique et le transport plutôt que le combat. Elle comporte en son sein des para-commandos (BCP)<sup>563</sup>. L'effectif de l'armée de l'air est estimé à 12 000 hommes en 2010.

#### **d- La gendarmerie nationale**

La gendarmerie nationale ivoirienne est une force armée chargée des missions de police. Elle est placée sous la tutelle du ministère de l'intérieur et du ministère de la défense. Les gendarmes sont chargés de la sécurité dans les zones rurales et dans les zones périurbaines. La gendarmerie assure des missions diverses qui font sa spécificité. Ce sont :

---

<sup>563</sup> Consulté en ligne sur le site internet officiel de l'armée ivoirienne le 27/11/2016, <http://armee-de-cote-d-ivoire.webnode.fr/forces-armees/force-aerienne/>

- des missions judiciaires : constatation des infractions, recherche et interpellation des auteurs d'infractions à la loi pénale, enquêtes judiciaires ;
- des missions administratives : sécurité publique, maintien de l'ordre, assistance et secours, circulation routières ;
- des missions militaires : police militaire, prévôté et opérations extérieures<sup>564</sup>.

L'effectif de la gendarmerie nationale est estimé à 15 000 hommes en 2010.

## **2- La police nationale**

En Côte d'Ivoire, la police nationale est un corps de police d'Etat qui est rattaché au Ministère de l'intérieur et de la sécurité, basé sur le modèle français. Les policiers sont des fonctionnaires publics ivoiriens. L'institution de la force publique est un élément fondamental de l'ossature de l'administration centrale du ministère de l'Intérieur. « *La police nationale concourt, sur l'ensemble du territoire, à la garantie des libertés et à la défense des Institutions de la République, au maintien de la paix et de l'ordre public et à la protection des personnes et des biens* ».

Précisément, ses missions se résument ainsi :

- assurer le respect de la loi ;
- protéger les personnes et les biens ;
- lutter contre les violences urbaines, la délinquance et l'insécurité routière ;
- contrôler l'immigration irrégulière et lutter contre l'emploi des clandestins ;
- lutter contre la drogue, la criminalité et la grande délinquance économique et financière ;
- constater les infractions, rechercher, arrêter les auteurs et les mettre à la disposition de la justice ;
- protéger le pays contre le terrorisme et les atteintes aux intérêts fondamentaux de la nation ;
- maintenir l'ordre public<sup>565</sup>.

---

<sup>564</sup> Consulté en ligne sur le site internet officiel de l'armée ivoirienne le 27/11/2016. <http://armee-de-cote-d-ivoire.webnode.fr/forces-armees/gendarmerie-nationale/>

<sup>565</sup> Consulté en ligne sur le site internet officiel de l'armée ivoirienne le 27/11/2016, <http://armee-de-cote-d-ivoire.webnode.fr/forces-armees/police-nationale/> Site officiel de l'armée de Côte d'Ivoire.

Voir aussi loi n° 2001-479 du 9 aout 2001 portant statut des personnels de la police nationale, article 2.

L'effectif de la police nationale est estimé à 143 659 employés en 2010. La police nationale est placée sous l'autorité d'un directeur général de la police nationale nommé en Conseil des Ministres. Il est aidé de trois directeurs généraux adjoints.

### **3- Les services de renseignement**

Les services de renseignement sont gérés par l'Agence nationale de stratégie et de l'intelligence (ANSI). La structure est créée le 29 avril 2005 succédant à la Direction générale de la Stratégie et de l'Intelligence (DGSI).

L'ANSI est une partie intégrante du cabinet militaire de la Présidence de la République ivoirienne. Elle a interdiction de divulguer des informations concernant le nombre de personnes, son budget et son organigramme. Toutefois à sa création, elle comprenait environ 200 personnes.

Sa mission est de détecter et d'entraver à l'intérieur comme à l'extérieur du territoire national, les activités de terrorisme, de subversion, de criminalité et d'espionnage dirigées contre les intérêts ivoiriens.

### **4- Les douanes**

Les douanes ivoiriennes sont rattachées à la Direction générale des douanes du Ministère en charge de l'économie et des finances.

La Direction Générale des Douanes (DGD) est chargée de mettre en œuvre et de faire respecter les dispositions législatives et réglementaires auxquelles sont soumis les mouvements des personnes, des marchandises, des moyens de transport et des capitaux à l'entrée et à la sortie du territoire. La Douane est une Administration nationale dont les activités s'intègrent dans le contexte des relations régionales et internationales. Elle participe de ce fait à la sécurité des personnes et des biens mais aussi à la gouvernance économique du pays. Ces missions sont diverses.

On retient qu'elle a une mission fiscale qui consiste à percevoir les droits et taxes exigibles sur les marchandises importées et exportées. Sa mission économique consiste en la protection et la promotion des industries locales sa troisième mission est de faciliter les échanges apparus avec les exigences de la mondialisation. En outre, les douanes assurent le

renforcement en matière de sécurisation et la simplification des procédures, de contrôles douaniers sur la base d'une gestion des risques.

Les douanes ivoiriennes sont des acteurs importants de lutte contre les formes de nouvelles criminalités qui ignorent les frontières. Elles intègrent avec les moyens appropriés les dispositifs de sécurité intérieure au même titre que la police nationale et la Gendarmerie nationale.

## **5- Les eaux et forêts**

Les problématiques environnementales et écologiques donnent du sens à l'action de l'administration des eaux et forêts. En effet, les eaux et forêts représentent l'acteur garant des richesses naturelles qui donnent à la Côte d'Ivoire un potentiel à la fois économique et humain. Les missions classiques de l'administration des eaux et forêts se résument à la protection des ressources (faune, flore, eaux) et à la sécurité, au développement économique par la reconstruction du couvert forestier et au recouvrement de taxes forestières.

## **6- Les services de sécurité privée**

Les services de sécurité privée sont les entreprises à caractère commercial qui offrent des services de sécurité tels que « *la garde et la protection d'objets (convois, installations, certains sites, bâtiments et autres lieux armés ou non armés), ou tout autre activité nécessitant que le personnel de l'entreprise porte ou utilise une arme dans l'exercice de ses fonctions*<sup>566</sup> ». Ces entreprises jouent un rôle croissant en Côte d'Ivoire en matière de sécurité. Cependant, la nature et leur rôle exact restent méconnus et donc problématiques pour la sécurité de l'Etat et des citoyens. De ce fait, le contrôle efficace de leurs activités au niveau national est difficile.

En Côte d'Ivoire, la Direction de la Surveillance du Territoire (DTS) située au Ministère de l'Intérieur est chargée d'accorder les autorisations, de passer les contrats et d'octroyer les licences aux entreprises de sécurité privée. Ainsi, pour créer une entreprise de sécurité privée, la demande d'agrément est nécessaire et un organisme de contrôle est prévu<sup>567</sup>. Le Ministère de l'Intérieur doit pouvoir accéder à cette information et certaines activités sont interdites.

---

<sup>566</sup> Le code de bonne conduite des entreprises de sécurité privée. Repris dans DCAF : *Le Document de Montreux sur les entreprises militaires et de sécurité privées*, Rapport de la Conférence régionale en Afrique francophone et lusophone, Dakar, 2014.

<sup>567</sup> Décret n°2005-75 du 03 février 2005 portant réglementation des activités privées de sécurité et de transport de fonds, article 4.

Selon le cahier des charges arrêté des entreprises de sécurité privée par les autorités ivoiriennes, il leur est fait interdiction :

- d'exercer une autre activité n'ayant aucun lien avec la sécurité ou le transport de fonds ;
- de s'immiscer dans les activités de police administrative ou de police judiciaire, sous réserve des dispositions de l'article 72 du code de procédure pénale ;
- de participer aux opérations de maintien de l'ordre lors des manifestations à caractère politique, sportif, social, traditionnel, culturel ou religieux<sup>568</sup>.

Pour ce qui est des armes à feu et des grenades, leur utilisation est autorisée dans le cadre des activités de transports de fonds et de garde rapprochée, sans préjudice de la réglementation relative au port d'arme. Ainsi, toute délivrance de permis de port d'armes doit préciser l'usage auquel l'arme est destinée. Un permis de port d'arme octroyé pour un objet différent des activités de transport de fonds et de garde rapprochée ne peut être valablement utilisé, sous peine d'encourir les sanctions prévues pour le cas de port d'arme illicite<sup>569</sup>.

Ces entreprises qui se sont développées en Côte d'Ivoire à la faveur de la dégradation de la situation sécuritaire dans le pays depuis le début des années 1990, bravent régulièrement ces interdits surtout pour ce qui concerne la détention et l'usage d'arme qui n'est autorisé que dans les cas de légitime défense<sup>570</sup> augmentant les risques d'insécurité interne du pays. Selon la Commission nationale de lutte contre la prolifération des armes légères et de petit calibre (ALPC), les entreprises de sécurité privée opérant dans le pays, détiennent illégalement les armes à feu. En effet, « *sur 400 sociétés de sécurité privée, la plupart possèdent illégalement des armes à feu*<sup>571</sup> ». Cette situation contribue au développement du trafic d'arme illicite dans le pays. Comment identifie-t-on les hommes en charge de la sécurité ?

---

<sup>568</sup> Arrêté n°743 / MI / MD / MEF du 24 novembre 2008 portant fixation du cahier des charges des entreprises privées de sécurité et de transport de fonds.

<sup>569</sup> Décret n°2005-75 du 03 février 2005 portant réglementation des activités privées de sécurité et de transport de fonds, article 30.

<sup>570</sup> Arrêté n°148 / MS / CAB du 02 février 2007 portant fixation des modalités d'utilisation des armes à feu et des grenades dans le cadre des activités de garde rapprochée et de transport de fonds.

<sup>571</sup> Côte d'Ivoire, des entreprises détiennent illégalement des armes à feu (autorités) » publié le 24 mai 2013, consulté en ligne le 06/10/2017. <http://www.koffi.net/koffi/actualite/222598-Cote-dIvoire-des-entreprises-de-securite-privee-detiennent-illegalement-des-armes-a-feu-autorites.htm>

## **B- Les statuts des personnels en charge de la sécurité**

### **1- Les militaires et les militaires gendarmes**

#### **a- Les militaires**

Selon la loi n° 95-695 du 7 septembre 1995 portant code de la fonction militaire, « *les Forces armées nationales ont pour mission d'assurer la défense de la nation, le maintien de l'ordre et l'exécution des lois. Il est exigé des militaires, chargés de l'accomplissement de cette mission, discipline, loyalisme et esprit de sacrifice, autant de valeurs qui méritent le respect de leurs concitoyens et la considération de la nation*<sup>572</sup> ». En tant que citoyen, les militaires ont des droits. Mais, vu la particularité de la fonction militaire, ils sont soumis à des devoirs, des interdictions et des obligations.

#### ***Les obligations***

De façon générale, le militaire doit :

- se conformer aux lois et obéir aux ordres donnés conformément à la loi ;
- observer la discipline et les règlements militaires ;
- accepter les sujétions de l'état militaire ;
- se comporter avec loyauté et dévouement, droiture et dignité ;
- honorer le drapeau et respecter les Institutions nationales ;
- s'interdire tout acte, propos ou attitude contraire aux intérêts ou à l'honneur de la nation ;
- assurer la protection du secret militaire ;
- prendre soin des installations militaires et du matériel dont il est responsable ;
- prêter main-forte aux agents de la force publique, conformément aux lois et règlements<sup>573</sup>.

Le militaire ne bénéficie pas du droit de grève et de se former en syndicat. « *L'exercice du droit de grève, sous quelque forme que ce soit, est interdit au militaire. De même, le militaire n'a pas le droit de se syndiquer, de présenter des réclamations ou des pétitions collectives*<sup>574</sup> ». En plus le militaire est obligé d'obéir entièrement à son chef. Il est tenu par l'obligation de réserve. Cette obligation s'étend même lorsqu'il retourne dans la vie civile. Il doit être

---

<sup>572</sup> Loi n° 95-695 du 7 septembre 1995 portant code de la fonction militaire, Article premier. Consultée en ligne le 27/11/2016, <http://www.loidici.com/codefoncmilitaire/fonctionmilitaire.php>

<sup>573</sup> Ibidem, article 3.

<sup>574</sup> Ibidem, article 6.

disponible en permanence. Il est appelé à servir en tout lieu et à porter l'uniforme pour toute activité militaire<sup>575</sup>.

### ***Les droits***

D'un autre côté, les militaires bénéficient de droits et liberté. Effectivement, « *le militaire jouit de toutes les libertés et de tous les droits reconnus au citoyen. Toutefois, en raison des contraintes inhérentes à la fonction militaire, l'exercice de certains droits et de certaines libertés est soit restreint, soit interdit, dans les conditions déterminées par le présent Code*<sup>576</sup> ». Ainsi, les libertés et les droits des militaires sont limités.

En tout état de cause, les militaires bénéficient d'une solde, des droits à congé, des droits électoraux. Ils bénéficient également des libertés d'opinion, d'expression et d'information, d'exercice d'une activité lucrative, de liberté d'association et de réunion, de liberté de circulation, de liberté de contracter mariage. Ces derniers droits reconnus aux militaires sont effectifs sous réserve d'autorisation obtenue de la hiérarchie militaire<sup>577</sup>.

Pour ce qui est de la hiérarchisation, Le grade est le titre attribué à chacun des degrés de la hiérarchie militaire. Le grade s'acquiert par nomination ou par promotion. Chaque grade comporte des échelons. On distingue, dans l'ordre croissant, les trois catégories suivantes : les militaires du rang, les sous-officiers ou officiers marinières et les officiers.

Le tableau suivant est un récapitulatif de la classification des grades dans l'emploi militaire.

---

<sup>575</sup> Ibidem, articles 7, 8, 9, 10, et 11.

<sup>576</sup> Ibidem, article 25.

<sup>577</sup> Ibidem, article articles 26 à 46.

Tableau 6 : Classification des grades dans l'emploi militaire<sup>578</sup>

CATEGORIES	GRADES	ECHELONS
Militaire du rang		Soldat de 2ème classe ou Matelot de 2ème classe
		Soldat de 1ère classe ou Matelot de 1ère classe
		Caporal, brigadier ou Quartier-maître de 2ème classe
		Caporal-chef, brigadier-chef ou Quartier-maître de 1ère classe
Sous-officiers	Sous-officiers subalternes	Sergent ou Maréchal des logis ou Second maître
		Sergent-chef ou Maréchal des logis-chef ou Maître
	Sous-officiers supérieurs	Adjudant ou Premier maître
		Adjudant-chef ou Maître principal
		Adjudant-chef major ou Maître principal major
Officiers	Officiers subalternes	Sous-lieutenant ou Enseigne de Vaisseau de 2ème classe
		Lieutenant ou Enseigne de Vaisseau de 1ère classe
		Capitaine ou Lieutenant de Vaisseau
	Officiers supérieurs	Commandant ou Chef d'escadrons ou Capitaine de Corvette
		Lieutenant-colonel ou Capitaine de Frégate
		Colonel ou Capitaine de Vaisseau
		Colonel major ou Capitaine de Vaisseau major
	Officiers généraux	Général de Brigade ou Contre-amiral ou Général de Brigade aérienne
		Général de Division ou Vice-amiral ou Général de Division aérienne
		Général de Corps d'Armée ou Vice-amiral d'Escadre ou Général de Corps aérien
Général d'Armée ou Amiral ou Général d'Armée aérienne		
Maréchal		

Source : L'auteur.

Outre les militaires de profession, un personnel peut être recruté à titre exceptionnel, sous forme de contrat, pour occuper des emplois ne pouvant être momentanément pourvus par

<sup>578</sup> Pour plus d'informations, se référer à la Loi n° 95-695 du 7 septembre 1995 portant code de la fonction militaire



les militaires de carrières ou par des appelés du service national<sup>579</sup>. Les contractuels de l'armée sont, en général, des nationaux. Toutefois, « *en temps de guerre ou lorsque des circonstances exceptionnelles le justifient, des ressortissants d'autres pays peuvent être admis à servir à ce titre dans les Forces Armées*<sup>580</sup> ».

### **b- Les militaires gendarmes**

Les gendarmes font partie des quatre composantes des forces armées de Côte d'Ivoire. Ils ont un statut militaire<sup>581</sup>. A ce titre, ils sont régis par la loi n° 95-695 du 7 septembre 1995 portant code de la fonction militaire. Les militaires de la gendarmerie nationale sont dans une situation statutaire et réglementaire vis-à-vis de l'Etat. Ils sont nommés et titularisés<sup>582</sup> dans un emploi de la hiérarchie de leurs corps selon leurs grades.

Le cadre de la gendarmerie composé de la gendarmerie départementale et de la gendarmerie mobile comprend trois corps.

- le corps des gendarmes ;
- le corps des sous-officiers ;
- le corps des officiers.

Chaque corps à sa spécificité. Les gendarmes constituent un corps de militaires commissionnés. Ils sont subordonnés aux sous-officiers et aux officiers qu'ils secondent dans l'exécution de toutes les parties du service<sup>583</sup>. Les sous-officiers constituent aussi un corps de militaires commissionnés. Ils sont subordonnés aux officiers qu'ils secondent dans toutes les parties du service et qu'ils suppléent éventuellement. Dans la gendarmerie mobile, ils sont affectés à l'encadrement des pelotons. Lorsqu'ils sont dans la gendarmerie départementale, ils exercent une action prépondérante dans le service des brigades<sup>584</sup>. Les officiers constituent le personnel supérieur de la gendarmerie nationale. L'Etat leur confie la responsabilité de recruter, d'instruire, de former, de sanctionner, d'équiper, d'entraîner, d'administrer et de maintenir

---

<sup>579</sup> Ibidem, article 93, alinéa 1.

<sup>580</sup> Ibidem, article 93, alinéa 2.

<sup>581</sup> Décret n° 61-96 du 12 avril 1961 portant statut du cadre de la gendarmerie nationale de la côte d'ivoire, article premier, consulté le 27/11/2016. <http://www.loidici.com/Statutgendarmerie/statutsgendarmescorps.php>

<sup>582</sup> Dans gendarmerie nationale, la titularisation est soumise à des conditions spécifiques de chaque corps. Pour plus de précision, se référer au Décret n° 61-96 du 12 avril 1961 portant statut du cadre de la gendarmerie nationale de la côte d'ivoire.

<sup>583</sup> Décret n° 61-96 du 12 avril 1961 portant statut du cadre de la gendarmerie nationale de la côte d'ivoire, article 5. Consulté en ligne le 27/11/2016, <http://www.loidici.com/Statutgendarmerie/statutsgendarmescorps.php>

<sup>584</sup> Ibidem, article 6.

constamment en bonne condition morale, physique et matérielle les personnels sous leurs ordres ainsi que les unités qu'ils constituent. Etant responsables de tous les actes de leur commandement, ils s'occupent de développer constamment les qualités militaires, professionnelles et morales de leurs subordonnés de façon à atteindre les buts précisés dans le règlement du service intérieur de la gendarmerie nationale. Par ailleurs, ils assurent la direction du service des unités, l'orientation de l'action du personnel et le contrôle par des inspections. Ils travaillent en étroite collaboration avec les autorités civiles, administratives et judiciaires<sup>585</sup>. Les militaires de la gendarmerie nationale sont soumis à des obligations. Par ailleurs, ils bénéficient de protection, ce qui constitue des droits.

### ***Les obligations***

Ainsi, aux termes de l'article 47 du statut des gendarmes datant de 1961, « *tout militaire de la Gendarmerie nationale, quel que soit son rang dans la hiérarchie est responsable des missions qui lui sont confiées. Indépendamment des règles instituées par la loi pénale en matière de secret professionnel, ces militaires sont liés par l'obligation de discrétion pour tout ce qui concerne les faits et informations dont ils ont connaissance dans l'exercice ou à l'occasion de l'exercice de leurs fonctions. Il leur est interdit d'exercer, personnellement, à titre professionnel, une activité privée lucrative. Leur conjoint ne peut exercer une activité de nature à jeter le discrédit sur la fonction ou à créer une équivoque préjudiciable à celle-ci. Toute faute commise par un militaire de la Gendarmerie nationale dans l'exercice ou à l'occasion de l'exercice de ses fonctions l'expose à une sanction disciplinaire, sans préjudice, le cas échéant, des peines prévues par la loi pénale*<sup>586</sup> ». Outre ces obligations générales communes reconnues aux fonctionnaires civils et aux militaires des forces armées, les militaires de la Gendarmerie nationale sont soumis à des obligations particulières. A cet effet :

- leur affectation ne doit pas les placer dans une circonscription où leur indépendance pourrait être compromise ;
- ils peuvent être appelés à exercer leurs fonctions de jour comme de nuit et au-delà des limites fixées par la durée normale du travail sans autre compensation que des repos si les besoins du service le permettent ;

---

<sup>585</sup> Ibidem, article 7.

<sup>586</sup> Ibidem, article 46.

- ils sont tenus d'habiter le logement qui leur est assigné et d'observer les règles individuelles que leur impose l'état militaire en matière de conduite, tenue et marques extérieures de respect ;
- ils doivent garder une neutralité absolue en matière de politique et n'assister, sous aucun prétexte, en tenue, à des réunions de caractère politique. Ils n'ont pas le droit de publier des écrits ou de prendre la parole en public sans autorisation délivrée dans les conditions fixées par le règlement sur la discipline générale ;
- il leur est interdit de créer des organisations ou d'en faire partie ou de prendre part à des souscriptions sans avoir au préalable, obtenu l'autorisation du Président de la République. Il leur est, en outre, rigoureusement défendu de faire partie de groupements constitués pour soutenir des revendications d'ordre professionnel ou politique ; ils n'ont pas le droit de grève<sup>587</sup>.

### ***Les droits***

En contrepartie, les militaires de la gendarmerie nationale bénéficient de protection. A ce propos, ils ont le droit d'être protégés conformément aux règles fixées par la loi pénale et les lois spéciales. Dans ce cadre, lorsqu'ils ont subi un préjudice résultant de leur action professionnelle, ils peuvent, indépendamment des poursuites judiciaires exercées par l'action publique, engager une action civile après accord de l'autorité hiérarchique dont les frais sont à la charge de l'Etat, sauf lorsque les intéressés sont déboutés de leur action. De plus, ils bénéficient d'une attention particulière de la part de leur supérieur hiérarchique. Ces derniers, ont le devoir de signaler en temps opportun au Ministre en charge de la Défense les cas de mécontentement et les motifs des mécontentements en vue d'y apporter des remèdes<sup>588</sup>. Ils bénéficient aussi de rémunération et d'avantages matériels et sociaux.

Comme les fonctionnaires civils et les militaires des forces armées, les militaires gendarmes ont des grades. Chaque corps comporte plusieurs grades. « *Le grade est le titre qui confie à ses bénéficiaires le droit d'occuper un des emplois qui leur sont réservés*<sup>589</sup> ». Et chaque grade comporte un ou plusieurs échelons de traitement. Le tableau ci-après est un récapitulatif de la classification des grades dans la gendarmerie nationale.

---

<sup>587</sup> Ibidem, article 48.

<sup>588</sup> Ibidem, article 49.

<sup>589</sup> Ibidem, article 10.

Tableau 7 : Classification des grades dans l'emploi de la gendarmerie nationale<sup>590</sup>

CORPS	CATEGORIES	GRADES
Gendarmes		4 <sup>ème</sup> classe
		3 <sup>ème</sup> classe
		2 <sup>ème</sup> classe
		1 <sup>ème</sup> classe
	Elèves gendarmes	
Sous-officiers		Maréchal-des-logis
		Maréchal-des-logis-chefs
		Adjudant-chef
	Elèves sous-officiers	
Officiers	Officiers subalternes	Sous-lieutenant
		Lieutenant
		Capitaine
	Officiers supérieurs	Commandant
		Lieutenant-colonel
		Colonel
		Colonel major
	Officiers Généraux	Général de brigade
		Général de division
		Général des corps armés
		Général d'armée

Source : L'auteur.

## 2- Les policiers

Selon les dispositions de la loi n° 2001-479 du 9 août 2001 portant statut des personnels de la police nationale, les agents de la police nationale sont assimilés aux statuts militaires des forces armées nationales. Ils relèvent ainsi de la justice militaire au même titre que les militaires

<sup>590</sup> Pour plus d'informations, se référer au Décret n° 61-96 du 12 avril 1961 portant statut du cadre de la gendarmerie nationale de la côte d'Ivoire.

des forces armées nationales et les gendarmes de la Gendarmerie nationale. Trois corps composent la police nationale<sup>591</sup>.

- Le corps des sous-officiers de Police ;
- Le corps des officiers de Police ;
- Le corps des commissaires de Police.

La qualité de membres des corps des commissaires de police et des officiers de police, est conférée par décret du Président de la République. La qualité de membres du corps des sous-officiers de police est conférée par arrêté du ministre chargé de la police nationale.

Les agents de la police nationale sont des fonctionnaires de l'Etat. A ce titre, les policiers sont recrutés par concours, suivent une formation initiale ou continue liée à la spécificité de leurs missions. Ils sont par la suite titularisés dans un grade de la hiérarchie après un stage probatoire réussi d'une année.

Par ailleurs, au-delà du personnel ordinaire de la police nationale, la police nationale dispose aussi de personnel à caractère technique dans les corps des sous-officiers, officiers et commissaires de police destinés aux services techniques. Ainsi, on y retrouve des services techniques avec du personnel technique. Ce sont :

- le service de la police scientifique ;
- le service de santé ;
- le service de l'intendance ;
- le service des télécommunications et de l'informatique ;
- le service de la musique de la police nationale ;
- les emplois spécialisés déterminés par décret<sup>592</sup>.

Force est de noter que le policier est responsable des ordres et de l'exécution des missions qui lui sont confiées. Précisément, il est responsable des dommages causés par son fait, du matériel, des équipements et des fonds dont il a la garde ou qu'il utilise. De l'autre côté, l'Etat est responsable des dommages à un citoyen par le policier en service ou à l'occasion du service<sup>593</sup>.

---

<sup>591</sup> Loi n° 2001-479 du 9 août 2001 portant statut des personnels de la police nationale, article premier.

<sup>592</sup> Ibidem, article 5.

<sup>593</sup> Ibidem, article 37.

Le policier est soumis à des obligations. En contrepartie, il a des droits.

### ***Les obligations***

Au titre des obligations, le policier est tenu d'être disponible en tout temps. Dans cette condition, il a :

- l'obligation du service permanent, de jour comme de nuit, au-delà des limites fixées pour la durée normale de travail ;
- l'obligation de résider au lieu de son poste d'affectation ;
- l'interdiction de se déplacer dans le pays et à l'étranger sans autorisation préalable des autorités hiérarchiques ;
- l'interdiction de faire la grève et d'exercer des activités syndicales ;
- l'interdiction d'exercer personnellement une activité privée lucrative<sup>594</sup>.

De plus, le policier doit fidélité et obéissance au gouvernement. A ce titre, il a :

- l'obligation d'observer les règles individuelles de la discipline ;
- l'interdiction de participer à des associations et d'exprimer publiquement des opinions sans autorisation préalable des autorités hiérarchiques ;
- l'interdiction de se marier sans autorisation écrite du ministre chargé de la Police nationale<sup>595</sup>.

Enfin, le policier est tenu au secret professionnel. A cet effet, il est « *lié, même après son retour à la vie civile, par l'obligation de discrétion et de réserve pour tout ce qui concerne les faits et informations dont il a eu connaissance dans l'exercice de ses fonctions. Il ne peut être relevé de cette obligation qu'après décision du tribunal*<sup>596</sup> ». En contrepartie, certains droits sont reconnus aux policiers.

### ***Les droits***

Le policier et les membres de sa famille bénéficient de protection contre les menaces, les outrages, les injures et les diffamations dont ils peuvent être l'objet conformément aux règles fixées par le code pénal et les lois spéciales. A cet effet, il revient au Ministre en charge de la

---

<sup>594</sup> Ibidem, article 38.

<sup>595</sup> Ibidem, article 39.

<sup>596</sup> Ibidem, article 40.

police nationale de protéger le policier contre les menaces et les attaques dont il est victime dans le cadre de l'exercice de ses fonctions. Et cette protection s'applique aux membres de sa famille. Les frais occasionnés par une action judiciaire dans le cadre de la protection du policier sont à la charge de l'Etat<sup>597</sup>.

Ensuite, le policier a une rémunération après service fait. Il a aussi droit à des primes spécifiques justifiées par des brevets particuliers ou par des actes de rendement<sup>598</sup>. Par ailleurs, il a droit au logement gratuit, à l'habillement et l'équipement, au transport public gratuit et aux frais de séjour liés aux besoins de service<sup>599</sup>.

Comme les fonctionnaires civils et militaires, les policiers aussi ont des grades. Chaque corps comporte plusieurs grades. Le grade est le titre attribué à chacun des degrés de la hiérarchie. Il s'acquiert par nomination ou par promotion. Ainsi, la hiérarchie dans chacun des trois corps de la police nationale comporte des grades comme présenté dans le tableau ci-dessous.

---

<sup>597</sup> Ibidem, article 41.

<sup>598</sup> Ibidem, article 42.

<sup>599</sup> Ibidem, article 43, alinéa 1.

Tableau 8 : Classification des grades dans l'emploi de la police nationale<sup>600</sup>

<b>CORPS</b>	<b>GRADES</b>
Sous-officiers	Elève sous-officier
	Sous-officier stagiaire
	Sergent
	Sergent-chef
	Adjudant
	Adjudant-chef
	Adjudant-chef major
Officiers	Elève-officier
	Officier stagiaire
	Lieutenant
	Capitaine
	Capitaine-major
Commissaires	Elève commissaire
	Commissaire stagiaire
	Commissaire de 2e classe
	Commissaire de 1ère classe
	Commissaire principal
	Commissaire divisionnaire
	Commissaire divisionnaire-major
	Contrôleur général

Source : L'auteur.

### **3- Les agents des douanes**

Les douaniers bénéficient d'un statut paramilitaire. Les effectifs des douanes sont de 4375 agents de douanes et 362 agents civils avec une moyenne d'âge vieillissant entre 40 et 45 ans. Outre le droit de la fonction publique auquel les douaniers sont soumis<sup>601</sup>, ils bénéficient d'immunités et d'obligations particulières.

<sup>600</sup> Ibidem, article 13.

<sup>601</sup> Loi n° 92-570 du 11 juillet 1992 portant Statut général de la Fonction publique.



Etant à la fois des fonctionnaires civils et militaires, les agents des douanes ont droit au port d'armes dans l'exercice de leur fonction. Ils peuvent s'en servir dans les cas suivants :

- légitime défense ;
- lorsque les violences ou voies de fait sont exercées contre eux ;
- lorsqu'ils sont menacés par des individus armés ;
- lorsque les embarcations ou autres moyens de transport dont les conducteurs n'obtempèrent pas de s'arrêter ;
- lorsqu'ils ne peuvent capturer vivants les animaux employés pour la fraude.

Les agents des douanes sont repartis selon l'ordre hiérarchique dans l'emploi :

- d'administrateur des services financiers, option douanes correspondant au grade A4,
- d'inspecteurs des douanes correspondant au grade A3 ;
- de contrôleurs des douanes correspondant au grade B3 ;
- d'agents d'encadrement correspondant au grade C1 ;
- de préposé de douanes correspondant au grade D1<sup>602</sup>.

Ces grades qui relèvent de la fonction publique ont leurs correspondances dans l'armée<sup>603</sup>.

#### **4- Les agents des eaux et forêts**

Les agents des eaux et forêts sont des fonctionnaires civils. Ils bénéficient des droits et sont soumis aux mêmes obligations que ceux-ci. Ils sont régis par le statut général de la fonction publique. Cependant, ils bénéficient d'un statut paramilitaire. Ce statut leur accorde les grades de l'armée. Forte actuellement de 3055 personnes<sup>604</sup>, tous grades confondus, les agents des eaux et forêts sont des spécialistes des questions environnementales et écologiques et des professionnels de la sécurité dans les zones parfois reculées ou sensibles.

Les agents des eaux et forêts sont repartis selon l'ordre hiérarchique dans l'emploi :

- d'ingénieur des eaux et forêts correspondant au grade A4 ;

---

<sup>602</sup> Décret n°2016-1141 du 21 décembre 2016 modifiant et complétant l'annexe au décret n° 2015-432 du 10 juin 2015 portant classification des grades et emplois dans l'Administration de l'Etat et dans les Etablissements Publics Nationaux.

<sup>603</sup> Se référer à l'annexe du décret n° 2015 – 242 du 21 décembre 2015 portant réglementation de l'habillement et des attributs du personnel des douanes.

<sup>604</sup> Projet de loi relatif à la loi de programmation de sécurité intérieure 2016-2020.

- d'ingénieur des techniques eaux et forêts correspondant au grade A3 ;
- d'assistant des Productions Végétales et Animales correspondant au grade B3 ;
- de moniteur des Productions végétales et Animales correspondant au grade C2 ;
- de préposé des Eaux et Forêts correspondant au grade D1<sup>605</sup>.

## **5- Les agents de sécurité privée**

Le personnel des entreprises de sécurité privée sont des agents du secteur privé. Toutefois, leur statut est encadré par l'Etat à cause de la particularité de leurs missions. Les personnes employées dans les entreprises de sécurité privée se répartissent en personnel administratif et de direction, en personnel d'encadrement, et d'exécution des opérations<sup>606</sup>.

Ainsi, pour être employé en qualité de personnel de direction, il faut :

- n'avoir jamais fait l'objet de condamnation définitive à une peine corrective ou criminelle avec ou sans sursis pour des faits contraires à l'honneur, à la probité, aux bonnes mœurs ou portant atteinte à la sécurité des personnes, des biens ou de l'Etat ;
- n'avoir jamais dirigé une société qui a été déclarée en état de faillite ou de liquidation judiciaire ;
- être de bonne moralité<sup>607</sup>.

Pour ce qui est du personnel administratif subalterne, du personnel d'encadrement et d'exécution des opérations, lorsqu'ils sont ivoiriens, ils doivent justifier de leur état civil, justifier de leur bonne moralité par la présentation du bulletin n°2 du casier judiciaire, être titulaire du Brevet d'Etudes du premier Cycle (BEPC) ou tout autre diplôme jugé équivalent pour le personnel d'encadrement des opérations, être titulaire du Certificat d'Etudes Primaires Elémentaires (CEPE) ou tout au diplôme admis en équivalence pour le personnel d'exécution des opérations et n'avoir pas été radié des forces militaires ou paramilitaires. Pour les étrangers, outre les conditions exigées pour les ivoiriens, ils doivent n'avoir jamais servi en qualité de militaire ou paramilitaire, présenter les documents d'état civil et fournir un casier judiciaire<sup>608</sup>. Le personnel retenu en qualité d'agent d'exécution doit subir une formation d'un à trois mois

---

<sup>605</sup> Décret n°2016-1141 du 21 décembre 2016 modifiant et complétant l'annexe au décret n° 2015-432 du 10 juin 2015 portant classification des grades et emplois dans l'Administration de l'Etat et dans les Etablissements Publics Nationaux.

<sup>606</sup> Décret n°2005-75 du 03 février 2005 portant réglementation des activités privées de sécurité et de transport de fonds, article 11.

<sup>607</sup> Ibidem, article 12.

<sup>608</sup> Ibidem, article 13.

dans un centre agréé par l'autorité de tutelle et dont le fonctionnement est supervisé par les services de police compétents<sup>609</sup>. Le personnel dirigeant doit bénéficier d'un agrément délivré par la Direction de la Surveillance du Territoire (DST).

Les fonctionnaires de police, de gendarmerie, les militaires des forces armées ayant cessé leurs fonctions ou admis à faire valoir leur droit à la retraite, ne peuvent exercer en qualité de fondateur, dirigeant ou employé dans une entreprise de sécurité privée qu'une année après la date de cessation de leurs fonctions<sup>610</sup>

Cependant, les associations des entreprises de sécurité privées et leurs cadres dirigeants déplorent le manque de mise en œuvre de ces dispositions<sup>611</sup>.

---

<sup>609</sup> Ibidem, article 14.

<sup>610</sup> Ibidem, article 16.

<sup>611</sup> DCAF : *Le Document de Montreux sur les entreprises militaires et de sécurité privées*, Rapport de la Conférence régionale en Afrique francophone et lusophone, Dakar, 2014.

## **CHAPITRE II : LA FORMULATION DES POLITIQUES DE REFORME ADMINISTRATIVE ET DE REFORME DU SECTEUR DE LA SECURITE**

L'étude de la formulation des politiques publiques de réforme conduit à l'analyse du comment les politiques de réforme administrative et de réforme du secteur de la sécurité sont formulées. Au regard, de la particularité desdites politiques, il convient de voir leurs fondements politiques et institutionnels avant d'étudier les stratégies qui les guident.

### **SECTION I : LES FONDEMENTS POLITIQUES ET INSTITUTIONNELS DES POLITIQUES DE REFORME**

#### **I- L'ENGAGEMENT POLITIQUE**

L'engagement des autorités politiques de faire de la Côte d'Ivoire un Etat moderne à travers des transformations structurelles dans l'administration publique et dans le secteur de la sécurité est perceptible dans les discours du Chef de l'Etat et du gouvernement et dans leurs actes.

##### **A- Au niveau de la réforme administrative**

De façon générale, en lançant les politiques de réforme administrative au lendemain des indépendances, les autorités ivoiriennes se sont fixé comme objectifs de faire de cette administration un instrument de développement, c'est-à-dire une administration efficace, moderne et compétitive.

En effet, l'Etat ne saurait continuer à être le principal pourvoyeur d'emplois. Si cela a été le cas pendant des décennies, les réformes entreprises sous l'égide du programme d'ajustement structurel (PAS) viennent rompre avec cette pratique. Désormais, il revient au secteur privé de résorber le chômage. L'Etat veut se donner les moyens d'être un instrument au service du développement. Une telle vision doit conduire à gérer l'administration comme une entreprise privée.

Aujourd'hui, l'administration a des objectifs différents de ceux d'il y a cinquante ans. L'Etat s'internationalise à travers ses politiques. L'administration a le devoir de l'accompagner. C'est dans ce sens que Ali Sedjri souligne : *« l'administration n'est plus seulement un système de gestion au service du gouvernement, elle est de plus en plus impliquée dans les rouages du « système-monde » et de la coopération internationale, et, de ce point de vue, elle a un rôle*

*capital à jouer dans le processus de mondialisation, notamment pour favoriser l'émergence d'un environnement favorable à la coopération et à l'investissement. (...) La prise de conscience d'un immense besoin de réforme de l'Etat et de l'administration, partagée par la plupart des pays, s'accompagne de la nécessité d'un travail plus approfondi vers la valorisation de l'action administrative pour progresser dans ce que l'on appelle communément la mondialisation, la globalisation et la compétitivité<sup>612</sup> ». Ainsi, comme tous les pays, la Côte d'Ivoire a pour objectif de faire de l'administration un outil capable de relever les défis que pose le monde actuel. En un mot, l'objectif est de rendre l'administration moderne.*

De façon spécifique à la Côte d'Ivoire, dès sa prise de fonction en 2011, la réforme de l'administration publique et sa modernisation ont constitué une priorité pour le gouvernement ivoirien. Dans la déclaration de politique générale du gouvernement de Côte d'Ivoire en 2012, le Premier Ministre présente la vision de l'administration et les attentes du gouvernement.

A ce propos, il affirme : *« Au niveau de l'Administration Publique, le Gouvernement entend poursuivre ses efforts en vue de moderniser notre Fonction publique, en réalisant les réformes nécessaires mais trop longtemps repoussées. Le programme pour l'informatisation de l'administration ivoirienne sera poursuivi. L'objectif recherché est la mise en place d'une Fonction publique moderne, efficace et professionnelle, fondée sur les principes d'équité et d'éthique. A cet égard, une relecture du Statut Général de la Fonction publique s'impose, afin de mettre en cohérence les dispositions relatives à la classification des emplois et des grades, à la prise en compte de la formation continue dans la carrière des fonctionnaires, à la mobilité administrative, aux salaires et accessoires de salaires, etc. A terme, il s'agit de moderniser le recrutement à la Fonction publique, d'automatiser l'évaluation des Fonctionnaires, d'instaurer une plus grande équité entre les fonctionnaires, d'améliorer les conditions sociales du travailleur, notamment en ce qui concerne les congés maladies. Il s'agit aussi d'améliorer la gouvernance et l'éthique par un suivi régulier du recensement des Fonctionnaires, l'institution obligatoire d'un poste de Directeur de Ressources Humaines dans tous les Ministères, la réforme du concours d'accès à la fonction publique, etc.<sup>613</sup> ». Ainsi, les principaux objectifs arrêtés dans cette déclaration visent à :*

---

<sup>612</sup>Ali SEDJARI (dir) : *La mise à niveau de l'administration face à la mondialisation*, Paris, L'Harmattan, 1999, p. 7.

<sup>613</sup>Déclaration de politique générale du gouvernement de la République de Côte d'Ivoire, présentée par Monsieur Jeannot KOUADIO-AHOUSSOU, Premier Ministre, Garde des Sceaux, Ministre de la Justice, Abidjan, le 16 juillet 2012. Consulté en ligne le 12/03/2017. <http://news.abidjan.net/documents/docs/D%C3%A9clarationPM.pdf>

- rendre la fonction publique moderne ;
- améliorer son l'efficacité ;
- accroître le professionnalisme des agents ;
- respecter les règles d'éthique et d'équité.

Selon les termes du Premier Ministre, pour atteindre ces objectifs, il est nécessaire :

- de réviser le Statut Général de la Fonction Publique ;
- de moderniser le recrutement à la Fonction Publique ;
- d'automatiser l'évaluation des Fonctionnaires ;
- d'instaurer une plus grande équité entre les Fonctionnaires ;
- d'améliorer les conditions sociales du travailleur ;
- de rendre régulier le recensement des Fonctionnaires ;
- d'instituer un poste de Directeur de Ressources Humaines dans tous les Ministères ;
- de réformer le mécanisme d'organisation des concours d'accès à la fonction publique.

Pour être plus opérationnelle, la réforme administrative a été inscrite dans l'axe « Gouvernance territoriale et administrative » dans le Plan National de Développement (PND) 2012-2015. Concernant la gouvernance administrative, le rapport du Fonds Monétaire International (FMI) sur le PND reconnaît certaines insuffisances liées à :

- la faible mobilité du personnel ;
- l'absence de transparence dans les procédures de recrutement du personnel ;
- l'inadéquation entre les besoins et les ressources allouées ;
- la faible pénétration de l'informatique dans les services publics ;
- l'insuffisance du suivi et évaluation et les limites des missions d'inspection<sup>614</sup>.

Selon ce rapport, le principal résultat attendu est de garantir une gouvernance administrative par le renforcement de la transparence de l'administration publique, sa modernisation, le rétablissement de la confiance des populations envers les autorités politiques, administratives et militaires. Pour ce faire, l'Etat doit accélérer les différentes réformes

---

<sup>614</sup> Fonds monétaire international, Côte d'Ivoire : *Plan national de développement, résumé analytique du Plan National de Développement 2012-2015*, mars 2013. Consulté en ligne <http://www.plan.gouv.ci/assets/fichier/TOME%201%20REVUE%20%20GLOBALE%20PND%2022%2004%202015.pdf>

administratives et institutionnelles et lutter efficacement contre la corruption et l'impunité dans la gestion des ressources publiques et pour établir un Etat de droit<sup>615</sup>.

Ainsi, l'objectif de la réforme administrative consiste en la modernisation du système administratif. Ce faisant, l'Etat doit améliorer son efficacité, favoriser et accélérer son adaptation à son environnement, modifier les mentalités administratives à travers la réforme de son organisation, des textes législatifs et réglementaires. De plus, dans un souci de démocratisation, la modernisation de l'administration entraîne celle-ci à poser des actes allant dans le sens de la prise en compte des préoccupations des citoyens.

Par ailleurs, la rareté des ressources oblige l'Etat à prendre des dispositions pour la maîtrise des coûts dans la fonction publique. Cette problématique, à l'ordre du jour depuis les années 1980 continue d'être une préoccupation majeure pour l'Etat ivoirien. Les objectifs des réformes sont aussi orientés vers les agents de l'administration publique.

La modernisation de l'administration concerne également ses agents. En effet, la recherche de l'efficacité, de la maîtrise des coûts, de la performance ne peut être menée efficacement sans que les hommes ne constituent une préoccupation. Ainsi, les réformes entreprises visent à rendre les agents compétents, efficaces, capables de répondre aux exigences économiques et de développement. Cela passe nécessairement par l'instruction, la formation et la motivation mais aussi par l'implication de ces derniers dans l'orientation des politiques de réforme. Pour répondre à cet impératif, le ministère de la Fonction publique a organisé un séminaire de sensibilisation sur les réformes administratives en mai 2014 à Yamoussoukro avec pour thème « quelle gouvernance pour une administration publique performante ? ». Les participants au séminaire sont issus du Cabinet du Ministre, des Directions Générales et Régionales du Ministère de la Fonction Publique et de la réforme Administrative. Au total, cent dix (110) participants ont pris part à ce séminaire de sensibilisation sur les réformes<sup>616</sup>. Un autre séminaire portant sur le dialogue social et la relance économique a été organisé à Bassam en 2012<sup>617</sup>. Celui-ci a vu la participation de la société civile.

---

<sup>615</sup> Fonds monétaire international, Côte d'Ivoire : *Plan national de développement, résumé analytique du Plan Nationale de développement 2012-2015*, mars 2013. Consulté en ligne [http://www.plan.gouv.ci/assets/fichier/TOME%201\\_REVUE%20%20GLOBALE\\_PND\\_22\\_04\\_2015.pdf](http://www.plan.gouv.ci/assets/fichier/TOME%201_REVUE%20%20GLOBALE_PND_22_04_2015.pdf)

<sup>616</sup> Rapport du séminaire de sensibilisation sur les réformes administratives, pour thème : *Quelle gouvernance pour une administration publique performante ?*, Hôtel des parlementaires, Yamoussoukro, du 26 au 28 mai 2014.

<sup>617</sup> Rapport du Forum social, Thème : *Dialogue social et relance économique*, Grand-Bassam 2012.

## **B- Au niveau de la réforme du secteur de la sécurité**

Le Président de la République a inscrit la réforme du secteur de la sécurité au cœur de ses ambitions. Sa vision et ses orientations sont sans ambiguïté. Sa vision est bien inscrite dans le document de stratégie de réforme du secteur de la sécurité. S'exprimant à ce sujet, il affirme : *« la réforme du secteur de la sécurité que je souhaite pour la Côte d'Ivoire, intervient dans un contexte de renouveau démocratique, résolument tourné vers la paix, la stabilité et la prospérité. Cette réforme doit être la matrice d'une véritable politique de développement, qui tiendra compte du contexte national et de l'environnement international<sup>618</sup> »*. Dans ses propos, le Président de la République fait de la politique de réforme du secteur de la sécurité la voie pour une nouvelle Côte d'Ivoire. Selon lui, la réforme du secteur de la sécurité devrait pouvoir rétablir la démocratie et résoudre la crise ivoirienne. La réforme du secteur de la sécurité à l'ivoirienne est une stratégie de résolution de conflit et de consolidation de la paix. En plus, le Président de la République place la RSS dans sa politique de développement du pays. Cette politique doit accompagner la prospérité. Au-delà, toute la politique doit tenir compte de l'environnement national et international c'est-à-dire tenir compte de la situation de crise du pays et des exigences de la mondialisation et des menaces que cela implique. Il est question de faire de cette réforme le moyen de *« bâtir un Etat de droit, démocratique, fondé sur les valeurs d'une société pluriethnique, riche de sa diversité et basée sur les valeurs universelles contenues tant dans la Constitution ivoirienne que dans les Chartes des Nations unies, de l'Union africaine et de la CEDEAO<sup>619</sup> »*.

Le Président de la République veut construire un Etat moderne. Selon lui, les missions des Etats en matière de sécurité ont évolué. Les Etats doivent suivre cette évolution en se mettant au diapason. Effectivement, *« Pendant des années, la mission de sécurité se résumait à faire respecter la loi et à maintenir l'ordre. La sécurité résultait de l'arrestation des auteurs des crimes et délits, de la sanction des auteurs d'infractions, de l'ordre imposé sur la voie publique, de la protection des personnalités, des édifices publics, et de la protection des personnes et des biens. Cette conception traditionnelle de la sécurité doit évoluer aujourd'hui<sup>620</sup> »*. Il convient d'inscrire la sécurité humaine dans les missions de sécurité de

---

<sup>618</sup> *La vision du Chef de l'Etat sur la RSS*. Consultée en ligne sur le site internet officiel de la RSS, le 13/03/2017. <http://www.rssci.org/rss/vision-du-chef-de-l-etat.html>

<sup>619</sup> Ibidem.

<sup>620</sup> Ibidem.



l'Etat. La politique de réforme du secteur de la sécurité qui a lieu en Côte d'Ivoire devra l'inclure. Mais comment se fera la réforme ?

La réforme du secteur de la sécurité est conduite dans un vaste programme de transformation et de renforcement des institutions. L'objectif est de construire un Etat de droit aux yeux des citoyens. Les secteurs concernés sont :

- la défense ;
- la sécurité intérieure ;
- la gouvernance économique ;
- le contrôle démocratique ;
- la justice<sup>621</sup>.

Dans cette perspective et dans le contexte de sortie de crise, la vision du Président de la République est de faire des forces armées de défense et de sécurité des forces qui intègrent les valeurs républicaines et démocratiques, homogènes et professionnelles. Elles doivent inclure dans leurs missions traditionnelles, leur participation aux efforts de réconciliation, de redressement et de développement économique du pays. Elles doivent se mettre au service de la population dont elles sont subordonnées et répondre à leurs attentes. En somme, les forces armées de défense et de sécurité doivent être un instrument dont dispose l'Etat pour s'acquitter correctement de ses responsabilités sécuritaires vis-à-vis des citoyens et des valeurs même de l'Etat.

Du point de vue de la gouvernance économique, la logique du Président de la République est que la réforme du secteur de la sécurité puisse permettre à l'Etat d'exercer une responsabilité plus lisible de protection des producteurs et des consommateurs. Les transformations structurelles dont il est question dans la réforme du secteur de la sécurité doivent conduire à la mise en place de la transparence, de l'équité et de la sécurité dans les activités économiques. Les secteurs de l'agriculture, de l'alimentation, de l'industrie, des services en tous genres sont concernés.

Pour ce qui est du contrôle démocratique, l'essentiel est de faire correspondre la norme étatique de droit aux autres sources de droit locales ou internationales, professionnelles ou contractuelles. Pour ce faire, la consultation de la société civile lors de la préparation des textes

---

<sup>621</sup> Ibidem.

législatifs est nécessaire. Le contrôle démocratique est également le contrôle exercé par le parlement sur l'action gouvernementale et par l'évaluation des politiques publiques. Il se manifeste à travers les questions orales, les questions écrites, la commission d'enquête et la mission d'évaluation par lesquelles le parlement peut avoir les informations sur l'action gouvernementale.

La réforme du secteur de la sécurité doit également agir sur la justice. Reconnaisant son importance en matière de réforme du secteur de la sécurité et de construction d'un Etat de droit, le programme en cours est une aubaine pour rapprocher la justice du justiciable et aux contraintes du développement socio-économique durable du pays<sup>622</sup>.

La vision du Président de la République est largement partagée par son gouvernement. En effet, dans la déclaration de la politique générale du gouvernement, le Premier Ministre du gouvernement s'exprime en ces termes : *« au niveau du secteur de la défense et de la sécurité, le Gouvernement entend renforcer les capacités techniques et opérationnelles par l'équipement des troupes et la réhabilitation des infrastructures. Il s'agit également de poursuivre le désarmement et la démobilisation des ex-combattants, en amplifiant la lutte contre la prolifération des armes. A cela s'ajoute, la Réforme du secteur de la sécurité (RSS) qui est en cours pour doter notre pays d'un système sécuritaire au service du développement<sup>623</sup> »*. Ainsi, le Premier Ministre s'engage à faire de la réforme du secteur de la sécurité un instrument pour asseoir un système de sécurité qui contribue au développement du pays. Mais, il reconnaît qu'il faudra venir à bout de certains problèmes liés surtout aux ressources matérielles, aux équipements militaires et aux infrastructures tout en solutionnant les dérives causées par la crise.

Bien avant, sous l'égide du Président Laurent Gbagbo, un groupe de travail avait été mis en place pour réfléchir sur la restructuration et la refondation de l'armée de 2007 à 2010. Ensuite, sous l'égide du Président Ouattara un autre groupe de travail a été mis en place pour continuer les travaux déjà entamés. C'est ainsi qu'un séminaire sur la RSS / DDR s'est tenu à Grand-Bassam les 21-23 septembre 2011. L'engagement politique est donc bien présent.

---

<sup>622</sup> Ibidem.

<sup>623</sup> Déclaration de politique générale du gouvernement de la République de Côte d'Ivoire, présentée par monsieur Jeannot KOUADIO-AHOUSSOU, Premier Ministre, Garde des Sceaux, Ministre de la Justice, Abidjan, le 16 juillet 2012. Consulté en ligne le 12/03/2017. <http://news.abidjan.net/documents/docs/D%C3%A9clarationPM.pdf>

## **II- LE CADRE INSTITUTIONNEL MIS EN PLACE**

Les structures en charge des réformes sont différentes selon que l'on se trouve dans la réforme administrative ou dans la réforme du secteur de la sécurité.

### **A- Au niveau de l'administration publique**

#### **1- Evolution du dispositif institutionnel de la réforme administrative**

L'Etat est l'acteur principal des politiques de réformes administratives. Pour son intervention l'Etat a créé des organes qui la plupart du temps ont été rattachés au ministère en charge de la fonction publique et de la réforme administrative.

Cependant, au fil du temps, plusieurs structures en charge de la réforme administrative se sont succédé. Déjà en 1968, le Comité national de la Réforme administrative (CNRA) a été créé. Son rôle était de coordonner toutes les activités de réforme. De 1977 à 1981, l'Etat consacre un ministère entier à la réforme des sociétés d'Etat et crée un Secrétariat général à la réforme administrative (SGRA). Le secrétariat général de la Réforme administrative s'est vu confier la responsabilité de coordonner toutes les actions de réformes de l'administration publique et parapublique. Ainsi, cette institution était la cheville ouvrière de toutes les études sur l'organisation des ministères, des établissements publics nationaux (EPN). Puis le Comité national de la Réforme administrative (CNRA) a vu ses attributions et ses missions renforcées. En 1991, la direction des Etudes et de l'Organisation administrative est créée et se voit confier toutes les activités relatives à la réforme administrative<sup>624</sup>. En 1995, l'Inspection générale d'Etat est créée avec pour mission générale de mener des études, de conseiller et d'être un appui des réformes aux systèmes d'informations. Ensuite de décembre 2005 à mars 2007, la réforme administrative est rattachée au ministère de la Fonction publique et de l'Emploi.

Toutefois, la multiplicité des structures administratives de l'Etat intervenant parfois dans les mêmes domaines, n'est pas sans risque de chevauchement et d'empiétement dans les attributions de ces structures. Il a fallu prendre le décret n° 2013-506 du 25 juillet 2013 portant attributions des membres du gouvernement pour mettre à la charge du Ministère de la Fonction

---

<sup>624</sup>DJOGO : *Bilan de la réforme administrative en Côte d'Ivoire*, Forum sur la réforme administrative en Côte d'Ivoire, mars 2000.

Publique et de la Réforme administrative en vue de rationaliser l'action de gouvernementale en matière de fonction publique et de réforme administrative.

Au terme du décret susmentionné, le ministère en charge de la Fonction publique et de la réforme administrative a pour mission, outre l'axe de la fonction publique :

- la recherche de l'efficacité, de la célérité et de la transparence dans l'accomplissement du service public ;
- l'adaptation de la formation à l'évolution des missions de l'administration ;
- l'évaluation et la coordination des actions de réforme des services publics ;
- la modernisation et l'informatisation de l'administration ;
- l'élaboration de propositions permettant d'assurer l'adaptation des services déconcentrés des administrations de l'Etat au développement de la décentralisation ;
- les études sur les mutations de l'Administration notamment en matière de formation et de moralisation ;
- le renforcement du suivi-évaluation et de l'imputabilité.

L'organisme en charge de la réforme administrative est la Direction générale de la Réforme administrative et de l'Informatisation (DGRAI) du ministère de la Fonction publique et de la Réforme administrative (MFPRA), jusqu'en 2016. L'esprit de la réforme administrative repose sur l'informatisation de tout le système administratif. Pour ce faire, l'Etat a procédé à un vaste recrutement d'experts informaticiens dans toutes les administrations du pays.

Après une période d'expérimentation au niveau du Ministère en charge de la Fonction publique, aujourd'hui, l'Etat s'exprime en termes de modernisation de l'administration en lieu et place de réforme administrative. L'objectif de cette expression est de faire de toute l'administration publique ivoirienne une administration moderne en s'inspirant des succès des réformes menées au niveau du Ministère de la Fonction publique. A cet effet, en 2016, la dénomination du Ministère en Charge de la Fonction publique devient Ministère de la Fonction publique et de la Modernisation de l'Administration. Des structures spécialisées ont été créés dont la Direction générale de la Modernisation de l'Administration et la Commission nationale de la Modernisation de l'Administration (CNMA). Le décret n°2016-566 du 27 juillet 2016 portant organisation du ministère de la Fonction Publique et de la Modernisation de l'Administration précise leurs attributions et leurs niveaux de responsabilités.

La mission de la Direction générale de la Modernisation de l'Administration (DGMA) est de veiller à la simplification des procédures et des formalités administratives, de veiller à la célérité, à la transparence et à l'efficacité dans l'exécution du service public, de concevoir et de mettre en œuvre le programme national de modernisation de l'administration, de réaliser des études prospectives assorties de propositions visant à moderniser l'administration, d'assister sur le plan conceptuel et pédagogique les départements ministériels et les administrations dans l'application des études et des opérations de modernisation adoptées par le gouvernement, de veiller à l'informatisation des services administratifs, en liaison avec les directions des systèmes d'informations des ministères et de promouvoir la culture de l'informatique dans l'administration publique en liaison avec la direction des systèmes d'information. Trois directions centrales sont rattachées<sup>625</sup> à la DGMA qui en assure la coordination pour la réalisation des missions qui lui sont confiées.

Quant à la Commission nationale de la Modernisation de l'Administration (CNMA), elle est chargée de fédérer les actions de modernisation administrative engagées au sein des départements ministériels, de mettre en commun les meilleures pratiques de modernisation dans l'administration, de proposer au gouvernement les grandes orientations en matière de modernisation de l'administration et de donner son avis sur le modèle de modernisation de l'administration au plan national. La CNMA est directement rattachée au cabinet du Ministre. De ce fait elle se trouve à un niveau plus élevé que la DGMA. La CNMA définit le cadre stratégique qu'elle propose au gouvernement. Et la DGMA se charge de la mise en œuvre une fois validé par le gouvernement.

## **2- La société civile (les syndicats)**

L'émergence de la société civile en Afrique en général et en Côte d'Ivoire en particulier, se confond avec la période de la démocratisation. Il en ressort que cette dernière est très jeune et n'est pas suffisamment organisée. En effet, la société civile est fortement représentée dans l'administration publique ivoirienne. On y dénombre des syndicats, des mutuelles, des ordres etc. Cependant, force est de relever que le cadre d'intervention de la société civile dans la politique de réforme administrative est inexistant. Les hauts responsables d'une plateforme intersyndicale affirment d'ailleurs ne pas être associés à la politique de réforme

---

<sup>625</sup> Ces directions sont : la Direction de l'Innovation des Technologies de l'Information et de la Communication (DITIC), la Direction des Etudes, de l'Organisation administrative et de la Déconcentration (DEOAD) et la Direction de la Simplification des Procédures et de l'Appui à l'Ethique (DSPAE).

administrative<sup>626</sup>. Nonobstant le Forum social de 2012 à Grand-Bassam dont le thème était : « *Dialogue Social et Relance Economique*<sup>627</sup> » qui a vu la participation remarquable de la société civile avec la présence des partenaires sociaux, des opérateurs économiques, des syndicats, des représentants du secteur privé (mais où les recommandations de la société civile n'ont pas exactement été prises en compte), elle a été le plus souvent absente dans le processus de mise en œuvre des politiques de réforme de la Fonction publique ivoirienne.

La société civile intervient généralement à travers des grèves pour contraindre l'Etat à prendre en compte des facteurs qui pourraient contribuer à l'amélioration des conditions de vie et de travail des fonctionnaires.

### **3- Les partenaires extérieurs**

Les activités de réforme en Côte d'Ivoire sont marquées par un important appui des organismes extérieurs, notamment le Programme des Nations unies pour le Développement (PNUD), la Banque Mondiale (BM), le Fond Monétaire International (FMI) et la Coopération Française. Ces institutions ont contribué au financement de la plupart des programmes et des opérations de réforme. On retiendra quelques actions à titre d'exemple.

Au cours de la période 1977-1990, les activités de réformes ont bénéficié de l'assistance technique de l'ONU à travers le département de la Coopération technique pour le Développement (DCTD) et de l'appui du PNUD. Au plan conceptuel, les experts résidents de ces institutions ont conçu et réalisé toutes les études notamment le cadre organique. Sur le plan logistique, le PNUD a équipé le Secrétariat Général de la Réforme Administrative (SGRA) en matière informatique et bureautique.

La période allant de 1990 à 2000 est marquée par l'appui important de la Banque Mondiale (BM) et de la Coopération Française. Au plan conceptuel, un appui considérable a été apporté par des experts et des bureaux d'étude à travers la réalisation du cadre organique, de la base de données des compétences et de l'étude des postes. Au plan logistique, la Direction des Etudes et de la Réforme Administrative (DERA) a bénéficié d'un appui important en appareils, photocopieuses et autres équipements de la part du PAGE<sup>628</sup>. Au niveau financier, le

---

<sup>626</sup> Entretien accordé par un responsable de la plateforme nationale des organisations professionnelles du secteur public en Côte d'Ivoire, le 24/07/2017.

<sup>627</sup>Rapport du Forum social, Thème : *Dialogue social et relance économique*, Grand-Bassam 2012.

<sup>628</sup>PAGE : Projet d'Appui à la Gestion Economique.

budget alloué décaissé dans le cadre du projet s'élevait à un milliard trois cent neuf millions sept cent deux mille neuf cent soixante-neuf francs CFA<sup>629</sup>.

Un cadre stratégique et un plan d'action de réforme de l'administration publique ivoirienne élaboré sous l'initiative du ministère de la Fonction publique et de la Réforme administrative en collaboration avec le secrétariat national à la Gouvernance et au Renforcement des capacités (SNGRC) ont obtenu l'appui technique et financier du PNUD. Il a défini une trajectoire précise, cohérente et structurée en matière de réforme administrative pour la période 2012-2015<sup>630</sup>.

Il ressort que la politique de réforme administrative est largement définie par les structures du Ministère en charge de la Fonction Publique et de la réforme administrative. La Commission Nationale de Modernisation de l'Administration élabore le cadre général en proposant au gouvernement les grandes orientations et émet son avis sur le modèle de modernisation de l'administration au plan national. La Direction Générale de la Modernisation de l'Administration intervient dans la phase d'opérationnalisation aussi bien dans la coordination de la mise en œuvre des actions définies mais aussi dans l'élaboration, la conception et la réalisation du programme national de modernisation de l'administration et des études prospectives. Elle appuie techniquement les autres départements ministériels. La société civile est quant à elle purement et simplement absente du processus. Même si cette dernière force ses interventions à travers les grèves, elle n'est simplement prise en compte dans le cadre normatif et structurel. Pour ce qui est des partenaires extérieurs, même s'ils ne sont pas prévus dans les textes, leur rôle semble incontournable, car ils apportent un appui technique et surtout financier.

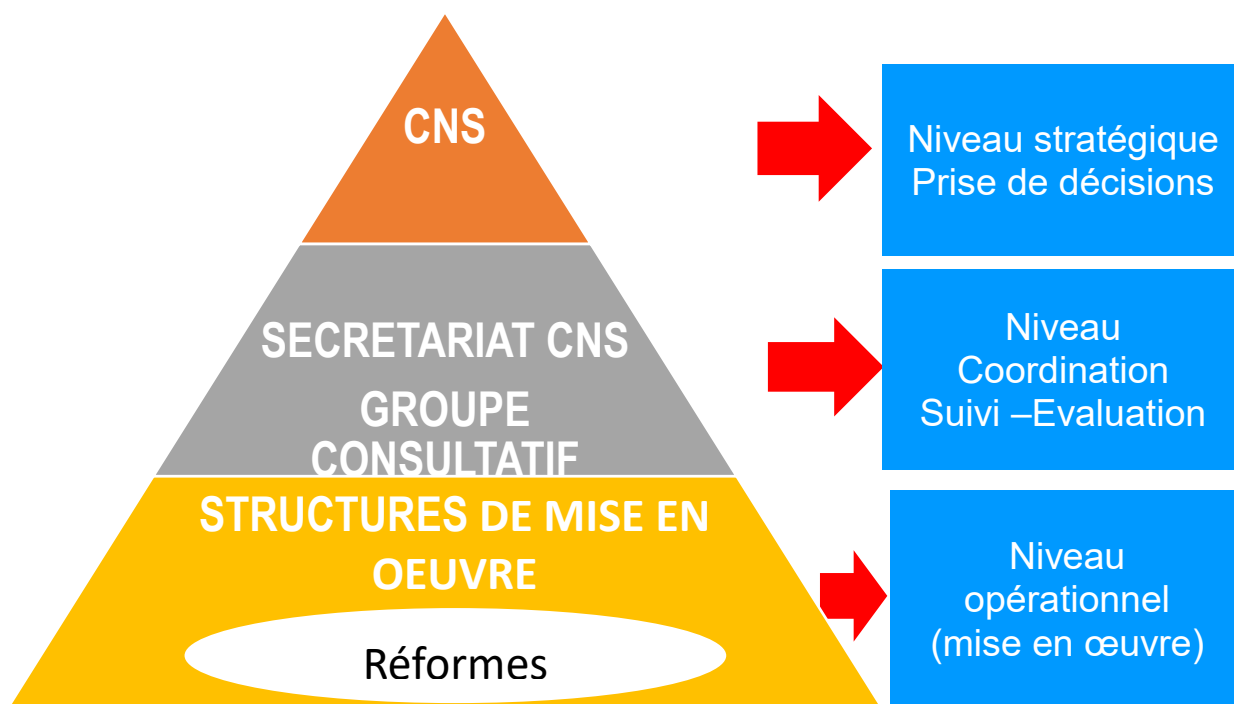
## **B- Au niveau du secteur de la sécurité**

La politique de réforme du secteur de la sécurité relève d'un cadre stratégique conçu strictement à cet effet. Il existe un centre de décision où cohabitent le Président de la République, le Conseil national de sécurité, le Secrétariat du Conseil national de Sécurité et des structures chargées de la mise en œuvre.

---

<sup>629</sup>DJOGO : *Bilan de la réforme administrative en Côte d'Ivoire*, Forum sur la réforme administrative en Côte d'Ivoire, mars 2000.

<sup>630</sup>[www.ci.undp.org/content/cote\\_divoire/fr/home/operations/projets/democratic\\_gouvernance/projet\\_sample.htm](http://www.ci.undp.org/content/cote_divoire/fr/home/operations/projets/democratic_gouvernance/projet_sample.htm)  
Consulté le 03/09/2015.



Source : Kassi Patrick, 2017<sup>631</sup>.

Figure 7 : Cadre institutionnel de la RSS

## 1- Le centre de décision

### a- Le Président de la République

La politique de Réforme du secteur de la sécurité vient du sommet de l'Etat. Le Président de la République en tant que chef suprême de l'armée et chef de l'administration, est responsable de la sécurité des populations et de la défense du territoire national. C'est ainsi que la situation sécuritaire du pays, au lendemain de la crise postélectorale constituant une préoccupation majeure pour la communauté internationale et surtout pour l'ONU, le Président de la République s'est positionné comme chef de file de la politique. Comme preuve, dès la sortie de crise, le Président de la République s'est lui-même attribué le ministère de la Défense. Ainsi, rien ne lui échappe. Comme le constate Aline Leboeuf, « *il s'agit d'une RSS très top-down*<sup>632</sup> ». Les initiatives et les actions de la réforme du secteur de la sécurité naissent donc à

<sup>631</sup> Kassi Patrick : *RSS en Côte d'Ivoire, Etat des lieux et perspectives*, Séminaire sur le contrôle parlementaire du secteur de la sécurité, Yamoussoukro 24-27 mai 2017, non publié.

<sup>632</sup> Aline LEBOEUF, *La réforme du secteur de sécurité à l'ivoirienne*, Programme Afrique subsaharienne, Paris – Bruxelles, Les études Ifri, mars 2016, p. 7. Consulté en ligne le 16/03/2017. [https://www.ifri.org/sites/default/files/atoms/files/etude\\_progafsub\\_leboeuf\\_ok.pdf](https://www.ifri.org/sites/default/files/atoms/files/etude_progafsub_leboeuf_ok.pdf)



la Présidence de la république. Cette position du Président de la République vis-à-vis de la réforme du secteur de la sécurité peut être interprétée de deux façons.

Premièrement, le Président de la République fait Ministre de la Défense donne l'impression qu'il n'existe pas une relation de confiance entre la personne du Chef de l'Etat et les Forces de défense et de Sécurité voire même avec son équipe. Une telle méfiance pourrait alimenter négativement le processus de résolution de crise quand on sait que l'unification des armées belligérantes de la crise en est un impératif catégorique. C'est certainement cette méfiance qui a poussé le Président de la République à nommer des chefs militaires de la rébellion à la tête des différentes forces ivoiriennes.

Deuxièmement, le Président de la République semble vouloir assumer ses responsabilités en se positionnant comme Ministre de la Défense. En effet, en tant que Président de la République, la Constitution fait de lui, le Chef suprême de l'armée. Il nomme discrétionnairement aux emplois civils et militaires. Il lui est donc possible de ne pas partager cette responsabilité.

Par ailleurs, cette nomination peut être la marque d'une responsabilité que seule la personne du Président de la République peut assumer. Faut-il le rappeler, le Président de la République fut un acteur important de la crise ivoirienne depuis le début des années 1990. L'actuel Président de la République a régulièrement été cité dans l'actualité politico-militaro-sécuritaire de la Côte d'Ivoire. Au pouvoir, il se trouverait mieux à même de pouvoir discipliner cette armée.

En 2017, l'organigramme du Ministère auprès du Président de la République, chargé de la Défense a subi une modification. La nouvelle organisation du ministère vise à structurer efficacement les moyens existants et les ressources humaines disponibles. Elle privilégie une meilleure coordination des Directions en responsabilisant davantage les Directeurs. En effet, le cabinet du ministre est composé désormais d'un Directeur de cabinet et deux Directeurs de cabinet adjoints : l'un est chargé de la coordination des conseillers techniques et l'autre est chargé de la coordination des cellules spécialisées. Le Commandement supérieur de la gendarmerie et le Chef d'Etat-major sont directement rattachés au Ministre. Les cellules spécialisées sont au nombre de quatre (4), en l'occurrence la cellule du Suivi et Evaluation, la cellule de la Gouvernance, Intelligence et Veille stratégiques, la cellule Juridique et Sociale et la cellule des Grandes Réformes. Les services rattachés au cabinet avec à leurs têtes un chef de

cabinet militaire et un chef de cabinet civil, sont l'Inspection Générale des Armées (IGA), l'Inspection Générale de la Gendarmerie Nationale (IGGN), le Contrôle Général de l'Administration et des Finances de la Défense (CGAFD), le Service Communication des Armées (SCA), le Groupement Ministériel des Moyens Généraux (GMMG) et le Secrétariat Permanent de la Commission pour l'Interdiction des Armes Chimiques en Côte d'Ivoire (SPCIAC-CI). L'organigramme crée également de nouvelles directions générales avec pour objectif de regrouper les anciennes directions qui étaient au nombre de neuf (9) en quatre (4) grandes chaînes fonctionnelles. Il s'agit de :

- la Direction Générale de l'Administration et des finances regroupant la Direction des Finances, la Direction de la Législation Militaire, la Direction des Ressources Humaines et la Direction de la Santé et l'Action sociale des Armées ;
- la Direction Générale des Affaires Logistiques et Techniques regroupant la Direction du Génie, la Direction des Equipements Militaires et la Direction des Télécommunications et Système d'Information ;
- la Direction Générale des Affaires Stratégiques regroupant la Direction du Développement et des Relations Internationales et la Direction de la Planification et du Suivi
- la Direction Générale du Renseignement Stratégique et de la Sécurité de la Défense comprenant la Direction du Renseignement Stratégique, la Direction de la Sécurité et de la Défense<sup>633</sup>.

### **b- Le Conseil national de Sécurité**

Pour que la réforme du secteur de la sécurité soit réelle en Côte d'Ivoire, il faut des institutions qui vont l'incarner et la mettre en œuvre. Ainsi, sous l'impulsion du Président de la République, un premier groupe de travail sur la RSS est mis en place le 6 avril 2012. « Il prend en compte un séminaire RSS/DDR qui s'est tenu à Grand-Bassam les 21-23 septembre 2011. Ce dernier avait permis de construire un consensus sur le besoin de lancer une RSS et de repenser le DDR, bloqué. Il s'appuie aussi sur les travaux du Groupe de Travail Restructuration et Refondation de l'Armée (GTRRA) entre 2007 et 2010 <sup>634</sup>». A la suite de cette rencontre, le

---

<sup>633</sup> Le magazine du Ministère de la Défense : Défense, vision stratégique 2020, octobre 2016, N°2, p. 28 et 29.

<sup>634</sup> Aline LEBOEUF : *La réforme du secteur de sécurité à l'ivoirienne*, Programme Afrique subsaharienne, Paris – Bruxelles, Les études Ifri, mars 2016, p. 8. Consulté en ligne le 16/03/2017.  
[https://www.ifri.org/sites/default/files/atoms/files/etude\\_progafsub\\_leboeuf\\_ok.pdf](https://www.ifri.org/sites/default/files/atoms/files/etude_progafsub_leboeuf_ok.pdf)

Conseil national de sécurité de Côte d'Ivoire est créé par le décret n° 2012 786 du 8 août 2012. Il s'agit donc du produit d'une construction de l'Etat. Le CNS a pour mission de :

- coordonner les questions relatives à la sécurité intérieure et extérieure de la Côte d'Ivoire ;
- définir les orientations stratégiques et de fixer les priorités nationales en matière de réforme du secteur de la sécurité ;
- renseigner, d'informer et de conseiller en permanence le Chef de l'Etat en matière de sécurité ;
- prévenir et de gérer les actions ou les situations de nature à porter atteinte aux intérêts vitaux du pays ;
- veiller à la coordination de l'action des différents ministères dans le domaine de la sécurité ;
- superviser le système de renseignement national.

On peut le constater, la réforme du secteur de la sécurité est strictement encadrée par le Conseil national de Sécurité. Cette structure composée de hautes personnalités politiques, administratives, et militaires<sup>635</sup>, a en charge la réflexion et la conception de toute la stratégie sécuritaire du pays, pris au sens large du terme. Elle s'occupe non seulement des questions sécuritaires mais également des questions d'ordre environnemental, économique et sanitaire. En fait, « *le Conseil national de sécurité fait partie des institutions de contrôle démocratique du secteur de la sécurité. Il a un rôle de coordination et parfois d'impulsion sur les sujets de politique de sécurité nationale et plus généralement des questions stratégiques. Le CNS est en cela un acteur majeur de la politique de sécurité. C'est un lieu de prise de décision collégiale, un forum d'échange, d'analyse permettant de conseiller le Premier Responsable de la protection de la souveraineté du pays ainsi que des biens et des personnes. C'est un organe de débat, d'analyse et de réflexion en matière de sécurité en temps de paix comme en temps de crise*<sup>636</sup> ». De façon spécifique, le CNS coordonne la mise en œuvre de la RSS en s'appuyant sur son organisation interne. Le Conseil national de sécurité est présidé par le Président de la République.

---

<sup>635</sup> Pour voir la liste des membres du Conseil National de Sécurité en Côte d'Ivoire, se référer au décret n° 2012 - 786 du 8 août 2012.

<sup>636</sup> ONUCI : ZOOM SUR LA RSS, l'article du mois, par Assalé Tingbo Germain Philippe, PNUD/Côte d'Ivoire, Août - Septembre 2012 – Abidjan SEBROKO - Côte d'Ivoire, N° 002 - Volume 1. Consulté en ligne le 16/03/2017. [http://issat.dcaf.ch/content/download/12511/127719/file/Newsletter%20RSS%20N2%2012%20octobre%202012%20\(3\).pdf](http://issat.dcaf.ch/content/download/12511/127719/file/Newsletter%20RSS%20N2%2012%20octobre%202012%20(3).pdf)

### **c- Le Secrétariat du Conseil national de Sécurité**

Le même décret n° 2012 786 du 8 août 2012 crée le Secrétariat du Conseil national de Sécurité (S-CNS). Initialement prévu pour organiser les réunions du Conseil national de Sécurité et rédiger les décisions qui en découlent, le S-CNS s'est vu confier la responsabilité d'assurer le suivi et la mise en œuvre de la réforme du secteur de la sécurité<sup>637</sup>. Il est chargé de :

- veiller à l'application du plan d'actions de la réforme du secteur de la sécurité ;
- s'assurer de la cohérence des actions engagées par les structures concernées ;
- veiller au respect du calendrier de la mise en œuvre de la réforme du secteur de la sécurité ;
- s'assurer de la mobilisation et de l'utilisation des ressources pour la réforme du secteur de la sécurité.

Le secrétaire du Secrétariat du Conseil national de Sécurité assure le secrétariat du Conseil National de Sécurité. Il est l'animateur et le responsable du processus de mise en œuvre de la réforme du secteur de la sécurité avec la participation et l'appui du groupe consultatif.

### **2- Le groupe consultatif**

Le groupe consultatif est composé des points focaux des structures de mise en œuvre, de la société civile et des partenaires extérieurs. C'est l'organe consultatif de conseils, de concertations et de plaidoyers pour la mise en œuvre de la RSS. Qui sont réellement ces acteurs ? Quel rôle jouent-ils en matière de réforme du secteur de la sécurité ?

#### **a- Les points focaux des structures de mise en œuvre**

Les points focaux sont des organes mis en place dans chaque institution impliquée dans la réforme. Ils s'assurent de la mise en œuvre effective des réformes sectorielles et rendent compte au Secrétariat du Conseil national de Sécurité. Ils participent aux réunions du groupe consultatif. Ils constituent un relais entre le Secrétariat du Conseil national de sécurité et les institutions. Ils s'assurent de la mise en œuvre, mais font aussi des propositions constructives.

---

<sup>637</sup> Décret n° 2012-1200 du 31 décembre 2012, consacré au Secrétariat du Conseil National de Sécurité.

Au niveau de la police, la gendarmerie et les armées par exemple, les comités sectoriels en charge du suivi de l'exécution des réformes ont été mis en place. Ces comités ont produit eux-mêmes des textes relatifs à la réorganisation, à la planification et la mise en œuvre des réformes les concernant. Par exemple, le groupe de travail sur la défense a proposé un texte de 400 pages. Sur 40 projets de textes, 12 ont été retenus par le Conseil national de sécurité ainsi qu'une ébauche de la loi sur l'organisation de défense et des forces armées de Côte d'Ivoire qui a été votée le 3 juin 2016. Cependant, le groupe de travail sur la police a produit 1400 pages de recommandations qui n'ont pas été bien accueillies par le Ministre de l'Intérieur dans la mesure où le groupe de travail résistait à la réforme relative à la démilitarisation de la police nationale pour en faire un corps civil.

Pour ce qui concerne les autorités locales, la réforme du secteur de la sécurité s'appuie sur le corps préfectoral. Le Conseil national de sécurité communique avec les acteurs publics locaux à travers des séminaires. L'objectif est de les informer et de les amener à s'approprier la réforme du secteur de la sécurité. Mais aussi, ces séminaires constituent des moyens et des outils de contrôle et de stratégie en vue d'une appropriation nationale. L'enjeu est également de leur donner les ressources pour jouer leur rôle de bonne gouvernance de ce secteur<sup>638</sup>. Ainsi, un séminaire de formation du corps préfectoral sur la dimension locale de la réforme du secteur de la sécurité a été organisé les 18 et 19 décembre 2013 à Yamoussoukro. Les villes d'Abengourou, d'Adzopé ont aussi bénéficié de séminaires. Lesdits séminaires avaient pour but de mettre en place un dispositif de gouvernance du secteur de la sécurité et bâtir une relation de confiance entre les populations et les forces régulières de sécurité<sup>639</sup>. Les actions concrètes des autorités locales en matière de réforme du secteur de la sécurité ne sont pas encore perceptibles au-delà de leur participation aux différents séminaires organisés à leur endroit. On assiste plus à des efforts pour coopter les autorités locales qu'à des actions de mise en œuvre venant d'eux.

Au niveau du parlement, les députés bénéficient de séances de formation et de sensibilisation sur le processus de RSS. Selon le Secrétariat du Conseil national de sécurité, la sensibilisation a pour but d'amener les parlementaires à prendre leur responsabilité dans le processus RSS. C'est dans cet esprit que, du 30 novembre au 3 décembre 2013, la première

---

<sup>638</sup> Aline LEBOEUF : *La réforme du secteur de sécurité à l'ivoirienne*, Programme Afrique subsaharienne, Paris – Bruxelles, Les études Ifri, mars 2016, p. 17. Consulté en ligne le 16/03/2017. [https://www.ifri.org/sites/default/files/atoms/files/etude\\_progafsub\\_leboeuf\\_ok.pdf](https://www.ifri.org/sites/default/files/atoms/files/etude_progafsub_leboeuf_ok.pdf)

<sup>639</sup> Bulletin d'informations de la Réforme du Secteur de la Sécurité, N°001- avril 2014, p. 1.

session de renforcement des capacités des membres de la commission Défense et sécurité de l'Assemblée Nationale s'est tenue. La formation a porté sur le contrôle démocratique.

### **b- La société civile et les médias**

La société civile et les médias sont présents dans le processus de la mise en œuvre de la RSS. S'il est vrai que certains représentants participent régulièrement au groupe de travail, il faut noter que leur rôle est relégué au second plan.

En effet, la société civile et les médias reçoivent tous des formations et des sensibilisations à travers des séminaires. Le 10 décembre 2013, par exemple, le Conseil national de sécurité a organisé un atelier en vue de former les membres de la société civile et des médias pour une meilleure prise en charge des responsabilités dans la mise en œuvre de la réforme du secteur de la sécurité (RSS) en Côte d'Ivoire<sup>640</sup>.

Au niveau des médias, la logique est la même. Plusieurs séminaires de sensibilisation ont également été organisés à l'endroit des journalistes sur la RSS. Une association des journalistes spécialistes de la RSS a même vu le jour<sup>641</sup>. Cette association est soutenue directement par le département communication du Secrétariat du Conseil national de la sécurité. Des prix de la motivation sont décernés aux journalistes sur les publications relatives à la RSS<sup>642</sup>.

En réalité, les médias et la société civile représentent plus des partenaires pour l'Etat que des acteurs de mise en œuvre pouvant enrichir le processus de la réforme du secteur de par leur position vis-à-vis des citoyens et en tant que garants de la gouvernance démocratique. Ils soutiennent aveuglément les réformes. De plus, les acteurs mobilisés dans le cadre de la mise en œuvre de la réforme du secteur de la sécurité font plus l'objet de communication et de sensibilisation qu'ils ne s'occupent de la mise en œuvre.

Selon un responsable du SCNS, la société civile et le SCNS « se mordent la queue<sup>643</sup> ». Ils s'accusent mutuellement. La faiblesse des actions de la société civile serait due au manque de ressources financière. Ces derniers réclament des moyens au secrétariat du conseil national

---

<sup>640</sup> Consulté en ligne le 21/03/2017. <http://news.abidjan.net/p/166549.html>

<sup>641</sup> Il s'agit du Réseau des Journalistes pour la Réforme du Secteur de Sécurité en abrégé RJRSS.

<sup>642</sup> Bulletin d'information de la RSS, n° 8, Réseau des journalistes pour la RSS, Bilan à mi-parcours satisfaisant, juin 2015, p. 10.

<sup>643</sup> Entretien accordé par un responsable du secrétariat du conseil national de sécurité le 02/08/2017.

de sécurité. En retour, le secrétariat du conseil national de sécurité demande qu'elle propose des actions concrètes à mettre en œuvre.

### **c- Les partenaires extérieurs**

Les partenaires internationaux jouent un rôle primordial dans la mise en œuvre de la réforme du secteur de la sécurité. Certes, ils accompagnent l'Etat au niveau des ressources matérielles mais, ils représentent également une expertise sur laquelle l'Etat s'appuie. A cet effet, en Côte d'Ivoire, les partenaires internationaux mettent leur expertise à la disposition des organes chargés de la mise en œuvre de la réforme du secteur de la sécurité. Pour ce faire, ils participent au suivi de la mise en œuvre à travers les groupes consultatifs, les organes de conseils, les organes de concertations et de plaidoyers de la mise en œuvre de la réforme du secteur de la sécurité.

D'ailleurs, l'Opération des nations unies en Côte d'Ivoire (ONUCI) est considérée comme un acteur privilégié de la réforme en cours. Elle est le chef de file de l'appui international. L'ONUCI est, en effet, chargée de la coordination de l'effort international. Elle est considérée par le SCNS comme une instance de plaidoyer. L'ONUCI apporte également son appui technique et financier dans la mise en œuvre effective de la réforme du secteur de la sécurité en Côte d'Ivoire. Elle accompagne le processus à travers plusieurs actions. Ainsi, l'organisation a participé à l'élaboration du rapport d'étude sur l'intégration du genre à Dakar, à l'élaboration du plan d'action conjoint avec le secrétariat du Conseil national de Sécurité, aux missions de sensibilisation mensuelles des autres acteurs avec le Secrétariat du Conseil national de Sécurité<sup>644</sup>. De plus, l'ONUCI a placé un conseiller spécialisé en réforme du secteur de la sécurité à la disposition du Premier Ministre pour aider à la planification stratégique des questions liées à la réforme. Une section entière sur la réforme du secteur de la sécurité est mise en place à l'ONUCI pour servir d'interface avec les autorités nationales et rester à l'écoute des besoins de l'Etat en la matière. La contribution de l'ONUCI peut se résumer en ces termes :

- la coordination des efforts des partenaires de la communauté internationale ;
- l'appui à un processus et à un dialogue inclusif en matière de RSS ;

---

<sup>644</sup> Consulté en ligne 21/03/2017. <http://www.rssci.org/> Site officiel de la Réforme du secteur de la sécurité en Côte d'Ivoire.

- le développement des capacités en matière de contrôle civil dans le cadre de la gouvernance démocratique du secteur<sup>645</sup>.

Les actions de l'ONUCI sont généralement liées aux questions de Désarmement, Démobilisation et Réintégration (DDR), de réforme de la police nationale, de lutte anti-mines et de douanes.

Concomitamment avec l'ONUCI, le Programme des Nations unies pour le Développement (PNUD) mène de nombreuses actions. Parmi elles, on relève que le PNUD accompagne le gouvernement dans la prise en compte de la dimension genre de la RSS. Plus précisément, il aide à la mise en place de « gender desks/unités » au sein des commissariats et des gendarmeries de Côte d'Ivoire<sup>646</sup>. Par ailleurs, le PNUD soutient le Ministère de l'Intérieur dans l'organisation des ateliers nationaux sur le contrôle démocratique des forces de sécurité intérieure à l'instar de celui de Bassam les 4 et 5 juillet 2012. Cet atelier a eu pour objectif d'enrichir les travaux du Groupe de Travail sur la réforme du Secteur de la Sécurité (GT-RSS) à travers des réflexions sur la gouvernance civile de la sécurité intérieure afin d'explorer des modalités de la participation du Parlement, de la société civile et des médias dans le suivi des activités de police au sens large<sup>647</sup>.

Par ailleurs, des pays comme la France et les Etats-Unis ont intégré la réforme du secteur de la sécurité en Côte d'Ivoire. Jean-Marc Châtaigner soutient qu' « *il est de bonne pratique que désormais dans le cadre d'actions de prévention de crises ou de gestion des situations post-conflits, non seulement de financer des programmes de déminage, de désarmement, démobilisation et réintégration (DDR) d'anciens combattants ou de promouvoir des actions générales de « bonne gouvernance » (ou plutôt de gouvernance démocratique) mais aussi de s'intéresser à la réforme des systèmes de sécurité dans leurs composantes policière, judiciaire, militaire. Les objectifs de promotion de paix et de la sécurité sont désormais considérés comme*

---

<sup>645</sup> Zoom sur la RSS, Août - Septembre 2012 – Abidjan SEBROKO - Côte d'Ivoire • N° 002 – Volume. Editorial, par Ely Dieng, Adjoint du Commandant de la force de l'ONUCI. Consulté en ligne le 23/03/2017.  
[http://issat.dcaf.ch/download/11262/113689/Newsletter%20RSS%20finalis%C3%A9e%206%20juillet%202012%20\(2\).pdf](http://issat.dcaf.ch/download/11262/113689/Newsletter%20RSS%20finalis%C3%A9e%206%20juillet%202012%20(2).pdf)

<sup>646</sup> Consulté en ligne le 22/03/2017.

[http://www.ci.undp.org/content/cote\\_divoire/fr/home/operations/about\\_undp.html](http://www.ci.undp.org/content/cote_divoire/fr/home/operations/about_undp.html)

<sup>647</sup> Zoom sur la RSS, Août - Septembre 2012 – Abidjan SEBROKO - Côte d'Ivoire • N° 002 – Volume. Editorial, par Ely Dieng, Adjoint du Commandant de la force de l'ONUCI. Consulté en ligne le 23/03/2017.

[http://issat.dcaf.ch/download/11262/113689/Newsletter%20RSS%20finalis%C3%A9e%206%20juillet%202012%20\(2\).pdf](http://issat.dcaf.ch/download/11262/113689/Newsletter%20RSS%20finalis%C3%A9e%206%20juillet%202012%20(2).pdf)

Consulté en ligne le 23/03/2017.

[http://issat.dcaf.ch/download/11262/113689/Newsletter%20RSS%20finalis%C3%A9e%206%20juillet%202012%20\(2\).pdf](http://issat.dcaf.ch/download/11262/113689/Newsletter%20RSS%20finalis%C3%A9e%206%20juillet%202012%20(2).pdf)



*des piliers fondamentaux de développement et de la réduction de la pauvreté au même titre que les politiques d'allègement de la dette, de recherche de croissance économique durable ou d'accès pour les plus pauvres aux services sociaux de base*<sup>648</sup> ». C'est donc certainement dans le cadre de l'aide au développement que les partenaires bilatéraux apportent leurs soutiens à la Côte d'Ivoire.

Ces pays sont présents dans le processus de réforme et accompagnent l'Etat ivoirien de diverses manières. En effet, plusieurs conseillers auprès des institutions en charge de la réforme du secteur de la sécurité sont de nationalité française. De plus, « *Les soldats ivoiriens bénéficient de nombreuses formations. Licorne, la force française en Côte d'Ivoire, devenue les Éléments français en Côte d'Ivoire (EFCI), les Éléments français au Sénégal, et la MINUCI offrent un large panel de formations aux différentes armées ivoiriennes*<sup>649</sup> ». Les Etats-Unis, par le truchement de leur ambassade soutient par ailleurs, la réforme du secteur de la sécurité par des programmes de formation. A titre d'exemple, un plan quinquennal d'environ 6 milliards 500 millions de FCFA pour soutenir l'Assemblée Nationale et un investissement de 9 milliards 500 millions de FCFA consacrés au secteur de la justice ont été mis en place. Par ailleurs, les autorités américaines vont au-delà des soutiens à la RSS pour accompagner le processus de désarmement, démobilisation et réinsertion<sup>650</sup>. Dans cette initiative, le mardi 27 août 2013, Phillip Carter III<sup>651</sup> a procédé à l'ouverture d'un séminaire de planification et de mise en œuvre de la sécurité nationale<sup>652</sup>.

En somme, la Côte d'Ivoire bénéficie de l'appui de plusieurs partenaires internationaux. Il s'agit soit d'organisations internationales, soit des partenaires bilatéraux. Leurs actions sont le plus souvent orientées vers l'expertise auprès des autorités politiques et publiques en charge de la réforme. Ils apportent également des soutiens dans le domaine de la formation.

---

<sup>648</sup> Jean-Marc CHATAIGNER : « Aide au développement et réforme des systèmes de sécurité », *Afrique contemporaine*, n°209, printemps 2004, p. 39. Repris par Mohamed Tétémedi BANGOURA, Dominique BANGOURA : *Gouvernance du secteur de la sécurité, défis démocratiques et refondation*, Paris, L'Harmattan, 2010, p. 285.

<sup>649</sup> Aline LEBOEUF : *La réforme du secteur de sécurité à l'ivoirienne*, Programme Afrique subsaharienne, Paris – Bruxelles, Les études Ifri, mars 2016, p. 18. Consulté en ligne le 16/03/2017. [https://www.ifri.org/sites/default/files/atoms/files/etude\\_progafsub\\_leboeuf\\_ok.pdf](https://www.ifri.org/sites/default/files/atoms/files/etude_progafsub_leboeuf_ok.pdf)

<sup>650</sup> Consulté en ligne le 22/03/2017. <http://www.linfodrome.com/afrique-monde/10268-cooperation-u-s-a-c-i-sem-carter-iii-fait-le-bilan-des-activites-menees-en-cote-d-ivoire>

<sup>651</sup> Phillip Carter III a été ambassadeur des Etats –Unis en Côte d'Ivoire de 2010 à 2013.

<sup>652</sup> Consulté en ligne le 22/03/2017. <http://visavis.mondoblog.org/le-dernier-coup-de-lambassadeur-des-usa-en-cote-divoire/>

## **SECTION II : LES STRATEGIES FORMULEES**

### **I- LA STRATEGIE DE REFORME ADMINISTRATIVE**

#### **A- Le plan stratégique de réforme administrative (PSRA)**

Conformément à la volonté du Président de la République de faire de la Côte d'Ivoire un pays émergent à l'horizon 2020 traduite dans la déclaration de la politique générale du gouvernement, par le Premier Ministre, le Garde des Sceaux, le Ministre de la Justice<sup>653</sup>, le gouvernement a adopté le plan national de développement (PND) pour la période 2012 – 2015. Ce plan est le cadre de référence général qui définit les grands axes et orientations en vue d'assurer le développement de la Côte d'Ivoire et le bien-être des populations. Ainsi, pour une meilleure conduite de l'axe relatif à la gouvernance administrative contenu dans le PND, le Ministère en charge de la Fonction publique et de la réforme administrative a élaboré le cadre stratégique de réforme administrative avec l'appui du PNUD pour la période 2012-2014. Celui-ci étant arrivé à son terme, le plan stratégique de réforme administrative pour la période 2015-2019 a été élaboré dans la dynamique du PND 2016 – 2020. Sur le plan national, le plan stratégique contribue à la réalisation du PND.

Les priorités du gouvernement en matière de réforme administrative, dans l'optique d'une amélioration des performances de l'administration et de la qualité du service public ont été abordées dans le Cadre stratégique de réforme administrative pour la période 2012-2014, Ainsi, les questions examinées portent sur l'organisation de l'administration et la cohérence des attributions des départements ministériels, les moyens et méthodes de travail dans l'administration publique, la problématique de la gestion des ressources humaines de l'administration publique, le traitement salarial des fonctionnaires et agents de l'Etat et la cohérence et l'efficacité dans le fonctionnement des institutions. Sur l'ensemble de ces questions, les dysfonctionnements ont été identifiés et analysés. Les priorités stratégiques ont été définies et un Plan d'actions de mise en œuvre du Cadre stratégique a été élaboré<sup>654</sup>.

Le plan stratégique de réforme administrative pour la période 2015-2019 est en cour de mise en œuvre. A partir du diagnostic de l'administration, ce plan dresse un état des lieux, fixe

---

<sup>653</sup> Déclaration de politique générale du gouvernement de la République de Côte d'Ivoire, présentée par monsieur Jeannot KOUADIO-AHOUSOU, Premier Ministre, Garde des Sceaux, Ministre de la Justice, Abidjan, le 16 juillet 2012. Consulté en ligne le 12/03/2017. <http://news.abidjan.net/documents/docs/D%C3%A9clarationPM.pdf>

<sup>654</sup> Communication de MEITE Sindou : Politique nationale en matière de gouvernance et de renforcement des capacités en côte d'ivoire, Atelier de partage et d'identification des enjeux de gouvernance et de chantiers pour la cote d'ivoire, les 19 et 20 septembre 2013, Abidjan. Consulté en ligne le 29/03/2018.

les objectifs poursuivis par les réformes administratives et détermine les axes stratégiques pour les réformes à mettre en œuvre.

L'objectif général de la réforme de l'administration au regard du diagnostic dressé, est d'adapter le service public aux attentes du citoyen et aux nouvelles exigences du monde moderne<sup>655</sup>. De façon précise, il est question de :

- rechercher l'efficacité à travers le renforcement des capacités institutionnelles en matière de gestion des ressources humaines, financières et matérielles et de corriger l'inégalité des effectifs aux différents postes selon le genre ;
- rechercher la transparence à travers la simplification des procédures administratives, la mise en place d'un mécanisme d'information et de communication au sein de l'Administration et la construction d'une administration électronique par le renforcement des TIC ;
- rechercher la moralisation de l'administration à travers le renforcement de la déontologie et le renforcement du système de contrôle / inspection dans l'Administration.

Cent une (101) activités ont été identifiées dans le plan stratégique. Elles devront être mises en œuvre autour de trois axes déclinés chacun en composantes :

### ***Axe 1 : La réforme de la fonction publique***

La mise en place d'une fonction publique moderne, efficace au service des usagers et du développement devrait tenir compte des aspirations légitimes des fonctionnaires d'avoir une perspective de carrière intéressante mais aussi d'une nécessité de restructuration du mode de management. Pour parvenir à une fonction publique performante et professionnelle, guidée par les principes d'équité, de justice et d'éthique, il importe d'orienter les interventions sur :

- la révision du statut général de la fonction publique ;
- la réforme de l'école nationale d'administration (ENA) ;
- la politique de formation et de renforcement des capacités des fonctionnaires et agents de l'État ;
- le recrutement et l'affectation des agents de la fonction publique ;

---

<sup>655</sup> Plan stratégique du Ministère de la Fonction Publique et de réforme administrative 2015-2019, document non publié.

- l'égalité des chances dans la fonction publique.

### ***Axe 2 : La modernisation des systèmes de gestion des fonctionnaires et agents de l'Etat et le développement de l'e-administration***

La modernisation de l'informatisation de l'administration publique vise la suppression ou la réduction des procédures manuelles, multiples et complexes qui font appel à de nombreux intervenants. La modernisation et l'informatisation de l'administration publique permettra d'améliorer les procédures de recrutement, de gestion de carrière et de sortie du fonctionnaire. La modernisation portera sur :

- le système de gestion intégré des fonctionnaires et agents de l'état (SIGFAE) ;
- la numérisation des archives ;
- le développement de l'e-administration ;
- l'étude, la planification, le suivi et l'évaluation des projets ;
- les systèmes automatisés de gestion de projets, de collecte de données et d'aide à la décision.

### ***Axe 3 : La réforme administrative***

La réforme de l'administration vise la rationalisation des structures et des normes de gestion du secteur public. Elle contribuera à la promotion d'un environnement de travail motivant et moderne dans l'administration. Les composantes de la réforme sont :

- l'organisation des services de l'administration centrale
- le profilage et la codification des postes de travail dans l'administration publique
- la gestion de la carrière des fonctionnaires et agents de l'État
- l'amélioration de la qualité du service public
- la création de l'observatoire des services publics
- la sensibilisation et le plaidoyer pour la réforme administrative

Le coût total prévisionnel du plan stratégique de réforme administrative pour la période 2015-2019 est estimé à 28 774 462 610 de francs CFA.

## **B- Le dispositif de pilotage, d'exécution et de suivi-évaluation du PSRA**

### **1- Le pilotage et l'exécution de la réforme administrative**

Le pilotage et la mise en œuvre du plan stratégique de réforme administrative sont confiés un à comité interministériel et à un comité technique. A côté de cela, un comité de suivi-évaluation est prévu. Ce dispositif a pour rôle de veiller à ce que le plan stratégique soit l'unique boussole pour toutes les interventions de développement du secteur de la fonction publique et de la réforme administrative sur la période 2015-2019, quel que soit le lieu de l'intervention et sa source de financement. Il veille également à ce que les activités soient initiées par le ministère de la Fonction publique et de la Réforme administrative. Il veille aussi à aligner le soutien financier et technique des partenaires au développement sur les priorités du Ministère.

Le comité interministériel de la réforme et de la modernisation de l'administration publique est chargé :

- de déterminer les orientations générales de la politique sectorielle du MFPPRA ;
- d'adopter la politique sectorielle du MFPPRA ;
- de valider son plan de mise en œuvre ;
- de suivre et contrôler sa mise en œuvre ;
- d'approuver son budget global de mise en œuvre ;
- d'approuver toute modification technique et financière significative intervenue au cours de sa mise en œuvre ;
- d'approuver les rapports de son avancement.

Ce comité interministériel se réunit une fois chaque trimestre (ou semestre) sur convocation de son président. Il peut se réunir en session extraordinaire en cas de besoin. Ses réunions sont sanctionnées par un procès-verbal.

Le Comité technique est l'organe technique opérationnel de la coordination de la mise en œuvre du plan stratégique. Ses interventions sont précisées dans un Plan de Travail annuel (PTA). Il a pour mission :

- d'élaborer un plan opérationnel de mise en œuvre du plan stratégique ;
- d'élaborer un cadre de dépense à moyen terme, se traduisant en plans d'actions chiffrés annuels, en lien avec le budget ;

- d'exécuter et de suivre les différentes actions du plan stratégique.

Le Comité technique rend régulièrement compte de sa gestion à travers des comptes rendus ponctuels et des rapports d'activités au Comité Interministériel.

## **2- Le suivi et l'évaluation de la réforme administrative**

Le suivi et l'évaluation sont nécessaires pour s'assurer de la cohérence entre les activités entreprises et celles initialement planifiées. Pour des questions d'organisation et d'efficacité, les activités de suivi et d'évaluation sont prévues pour être menées conjointement avec les directions et services concernés. De plus, les résultats des activités de suivi et évaluation doivent être validés par l'ensemble des acteurs du ministère avant leur publication. Le suivi et l'évaluation des activités de mise en œuvre du plan stratégique porte sur le suivi routinier des activités et l'évaluation périodique des activités.

De façon concrète, le suivi des activités est régulier. Il consiste à apprécier l'état d'avancement des activités et à réorienter celui-ci si nécessaire. Il s'agit essentiellement de suivre les activités réalisées par rapport aux indicateurs de performance. Les rapports de suivi sont régulièrement transmis au comité technique. Ces rapports concernent aussi bien les activités que les indicateurs de performance.

L'évaluation du plan stratégique permet d'apprécier, de façon périodique, les progrès réalisés vers l'atteinte des résultats. Cette évaluation se fait sous la forme d'études et d'enquêtes. Ces études et enquêtes aident à la réalisation de revues annuelles.

Les revues annuelles portent aussi bien sur le niveau d'atteinte des résultats que sur les aspects administratifs, financiers et techniques de mise en œuvre des activités. Les revues annuelles mobilisent par ailleurs l'ensemble des parties prenantes du plan stratégique (administration publique, partenaires au développement, société civile, secteur privé...). Les revues annuelles doivent permettre de tirer les leçons de la mise en œuvre du plan et de faire des recommandations de réajustement et d'orientation pertinentes pour l'atteinte des résultats.

## **II- LA STRATEGIE DANS LE CADRE DE LA REFORME DU SECTEUR DE LA SECURITE**

Dans le cadre de la RSS, la stratégie est l'ensemble des mesures prises par l'autorité politique en vue de transformer tous les acteurs et institutions en charge de la sécurité, en

redéfinissant leurs rôles, leurs responsabilités, leurs actions et leurs places dans le pays et de les amener à accomplir leurs missions dans un cadre respectant les normes démocratiques et les principes de bonne gouvernance. Des documents stratégiques encadrant la RSS et des lois ont été élaborés et adoptés.

## **A- Les documents stratégiques de la RSS**

### **1- La stratégie de sécurité nationale**

La stratégie de sécurité nationale est le document de référence dans lequel les autorités politiques ont formulé leur vision globale de la politique de sécurité nationale et ont prévu comment la réaliser. Conçue pour la période 2014 – 2024, cette stratégie s'appuie sur une analyse approfondie de la réalité et des phénomènes qui déterminent l'environnement de sécurité du pays et du continent africain à court et à moyen terme. Se structurant autour du concept de la sécurité humaine, la stratégie de sécurité nationale précise de « façon cohérente, l'action des principaux acteurs intervenant dans la Sécurité intérieure et extérieure à savoir, les ministères en charge de l'Intérieur, de la Défense, des Affaires Etrangères, de l'Economie et des Finances, y compris les services de Renseignement » tout en engageant « dans le cadre de la réforme du secteur de la sécurité des changements nécessaires dans les Douanes, les Affaires Maritimes et les Eaux et Forêts »<sup>656</sup>. La stratégie de sécurité nationale renferme les fondements doctrinaux qui ont prévalu lors de son élaboration, fixe les directives à suivre dans la réflexion au sein des ministères et des institutions opérationnelles chargées de la sécurité nationale, afin de définir le contenu de leurs unités en termes d'effectifs et d'équipements et met en perspective ce qui est souhaitable et ce qui est possible de faire.

Au niveau des éléments doctrinaux, la stratégie de sécurité nationale s'appuie sur le diagnostic et l'état des lieux de la sécurité extérieure et intérieure de la Côte d'Ivoire. Elle tient compte également de l'évolution du concept de sécurité et de défense qui traditionnellement, était intimement lié à l'Etat, voire au régime en place. Aujourd'hui, la sécurité nationale vise la sécurité humaine, c'est-à-dire l'individu et son bien-être, la tranquillité de la collectivité, en même temps que la sécurité de la nation. Cette stratégie prend donc en compte un champ beaucoup plus large que celui autrefois couvert par la défense nationale tel que définie par la loi de juin 1961.

---

<sup>656</sup> Stratégie de sécurité nationale, Le mot du Président de la république, p. 5.

La stratégie de sécurité nationale s'inscrit dans l'architecture africaine de paix et de sécurité de l'Union africaine. Elle vise à :

- assurer la sécurité des populations sur l'ensemble du territoire de la Côte d'Ivoire et garantir l'intégrité du territoire face à une éventuelle agression extérieure, en appréhendant dans sa globalité la stratégie de sécurité nationale, en couvrant à la fois les champs de la défense et de la sécurité, à l'intérieur comme à l'extérieur des frontières du pays ;
- contribuer à la paix et à la sécurité sur le continent africain et dans le monde (notamment par la participation aux opérations de maintien de la paix (OMP) ;
- disposer d'une capacité autonome d'appréciation (renseignement, réflexion stratégique) et de décision (contrôle politique des forces, capacités opérationnelles maîtrisées) à la hauteur des ambitions politiques ;
- renforcer la cohérence opérationnelle des différents piliers de la sécurité, dans une approche interministérielle et inter-agences ;
- organiser / adapter les structures de pilotage politique et stratégique (la création du CNS en est une manifestation majeure) ;
- organiser / adapter les structures de conduite, de coordination et de gestion de crise, au sein des ministères comme en interministériel ;
- élaborer une stratégie globale de sécurité nationale, déclinée elle-même en politiques sectorielles, elles-mêmes en Loi de Programmation Militaire (LPM) et de Sécurité Intérieure, puis en budgets annuels<sup>657</sup>.

Pour ce qui est des directives, elles donnent des orientations pour la réforme des forces de sécurité extérieure et pour la réorganisation des forces de sécurité intérieure. Elles apportent des précisions aux différents acteurs devant intervenir dans la réforme du secteur à savoir les ministères concernés, les chefs des forces de sécurité extérieure et ceux de la Sécurité intérieure pour les mesures de réformes indispensables et conformes au nouvel esprit de sécurité nationale. Les critères principaux auxquels les forces de sécurité extérieurs doivent répondre au terme des 10 ans, de la période de planification, sont formulés de la façon suivante :

---

<sup>657</sup> Stratégie de sécurité nationale, p. 6.



- les effectifs des trois (03) Armées (Terre, Mer, Air) devront correspondre aux besoins en ressources humaines strictement nécessaires pour équiper les unités, états-majors, écoles et services ;
- un plan de rééquilibrage des lignes budgétaires dédiées au fonctionnement (soldes), 60% aux charges sociales et équipements et 40% aux investissements/entraînement (Il convient de noter que les 25000 militaires actuellement recensés « consomment » plus de 95% du budget de la Défense) ;
- un plan de déflation des effectifs établi par le ministère de la défense pour arriver à cet objectif en souplesse, tout en mettant en place les statuts rénovés et les instruments de reconversion (service civique, d'incitation au départ et certains emplois réservés).
- l'état -major général des armées réorganisé pour regrouper en un même lieu tous les états-majors des différentes Forces (Terre, Air, Mer) avec pour objectif la synergie et la mutualisation des moyens des Forces Armées ;
- les forces armées sont en mesure d'assurer la défense de toutes les frontières, terrestres, aériennes et maritimes, en participant à l'interdiction de toute tentative d'agression, d'infiltration, de trafics illicites ou d'actes de piraterie maritime sur le territoire national et sur les zones de souveraineté ;
- les structures de commandement des armées simplifiées en privilégiant la synergie et l'économie des moyens ainsi que la simplicité des relations hiérarchiques, les plus directes possibles<sup>658</sup>.

Sur le territoire du pays, l'organisation des forces prévoit d'établir deux (02) zones de défense interarmées de niveau stratégique au Nord et au Sud, quatre (04) régions militaires pour l'armée de terre réparties au Sud-Ouest, au Sud-Est, au Nord-Ouest et Nord-Est, deux (02) régions aériennes avec trois (03) bases aériennes à Abidjan, à Yamoussoukro et à Bouaké, deux (02) régions maritimes avec trois (03) bases à San Pedro, Abidjan et à Adiaké. Outre cette cartographie du dispositif armé sur le territoire, il convient de développer les capacités à collecter les renseignements militaires et de pouvoir anticiper sur les potentielles agressions. Les directives proposent enfin des éléments de cadrage concernant chaque secteur à savoir l'armée de terre, l'armée de l'air, la marine nationale, la police nationale, la gendarmerie nationale, les eaux et forêts, les affaires maritimes et portuaires et les douanes.

---

<sup>658</sup> Stratégie de sécurité nationale, p. 13.

Les contrats opérationnels assignés aux forces de sécurité extérieure, aux forces de sécurité intérieure et de sécurité civile fixent les objectifs immédiats à atteindre pour chaque composante des forces armées et des forces de sécurité intérieure. Ils sont destinés à orienter l'organisation de l'appareil de défense nationale, ses ressources humaines et l'effort d'équipement sur la durée. Ces contrats opérationnels dimensionnent les capacités que les armées ou les dispositifs de sécurité intérieure et de sécurité civile doivent pouvoir mettre en œuvre, en fonction des circonstances et sur décision du pouvoir politique pour faire face aux menaces contre les formes identifiées ou choisies. Ils sont fixés aux forces armées pour chacune des grandes fonctions stratégiques retenues au niveau national (connaissance et anticipation, prévention, protection, intervention) et des grandes fonctions prioritaires pour les forces de sécurité intérieure (contrôle des frontières, redéploiement du maillage territorial, réorganisation et formation).

## **2- La stratégie nationale de la RSS**

La stratégie nationale de la réforme du secteur de la sécurité est le document stratégique qui renferme les grandes orientations formulées en vue de transformer les acteurs et les institutions en charge de la sécurité. Il s'aligne sur les orientations formulées dans la stratégie de sécurité nationale. Selon le Président de la République, au regard du contexte national et international de l'élaboration de cette stratégie et de l'évolution du concept de sécurité incluant désormais la sécurité humaine, la réforme du secteur de la sécurité devrait être la matrice d'une véritable politique de développement, contribuer au renouveau démocratique par la construction d'un Etat de droit, à la paix, à la stabilité et à la prospérité<sup>659</sup>. Cette stratégie est fondée sur les valeurs universelles contenues dans la Constitution ivoirienne, dans la Charte des Nations unies, de l'Union africaine et de la CEDEAO.

La stratégie nationale de la RSS a été élaborée à partir des conclusions du Comité scientifique du Groupe de Travail sur la Réforme du secteur de la sécurité (GTRSS) créé le 06 avril 2012 par le Président de la République. Le GTRSS a pris en compte les acquis des travaux initiaux relatifs à la RSS, à savoir le pré-séminaire RSS/DDR tenu à Grand Bassam du 21 au 23 septembre 2011 ayant conduit à établir un accord sur la nécessité de conduire ladite réforme en Côte d'Ivoire et d'arriver à une appropriation nationale par le sommet, d'obtenir un diagnostic du découpage sectoriel par piliers et de recommander une nouvelle approche du

---

<sup>659</sup> Stratégie de sécurité nationale, mot du Président de la République, p. 4.

DDR. Le GTRSS a également pris en compte les résultats des travaux du Groupe de Travail de Restructuration et de Refondation de l'Armée (GTRRS) conduit entre 2007 et 2010. Ces travaux s'inscrivent dans la réalisation du Plan National de Développement (PND) et du Document de stratégie pour la réduction de la Pauvreté (DSRP).

Il n'y a pas une approche unique sur la réforme du secteur de la sécurité. Chaque Etat fixe ses objectifs et adopte sa démarche. La réforme du secteur de la sécurité en Côte d'Ivoire est unique dans ce sens qu'elle est conçue comme un mécanisme de réconciliation nationale. Elle vise à établir un lien formellement entre le Désarmement, la Démobilisation et la Réinsertion. Elle s'appuie sur l'analyse des causes des dysfonctionnements endogènes et exogènes ayant conduit à la déstabilisation du secteur de la sécurité. Elle évalue les moyens financiers, humains et techniques dont l'Etat dispose pour conduire la réforme ; elle évalue l'engagement financier et technique des partenaires. Elle s'appuie enfin sur la coordination des acteurs internationaux. Elle mobilise les acteurs de la sécurité interne et externe : les citoyens, les instances de la réconciliation, les acteurs du contrôle démocratique et les institutions financières.

Des objectifs généraux assortis d'objectifs stratégiques sont ainsi fixés. Au niveau des objectifs généraux, la réforme du secteur de la sécurité vise à :

- favoriser l'émergence d'acteurs civils et militaires du secteur de la sécurité, responsables, efficaces, professionnels, imprégnés des valeurs et principes républicains, respectueux des droits humains et sous contrôle démocratique ;
- renforcer la sécurité des populations et l'intégrité du territoire national face à toutes formes de risques et de menaces, dans un environnement régional stabilisé ;
- rétablir la cohésion nationale, par la réconciliation et la mise en œuvre de la justice transitionnelle ;
- consolider l'Etat de droit en renforçant la légitimité des institutions, sous contrôle démocratique et en garantissant la liberté de la presse ;
- de mettre en place les conditions d'un développement humain harmonieux, aux plans intellectuel, économique, social et environnemental<sup>660</sup>.

Au niveau des objectifs stratégiques, ceux visés sont ainsi établis :

---

<sup>660</sup> Stratégie nationale de sécurité, p. 11.

- réaliser les activités de reconstruction post crise et de réforme de la sécurité nationale en vue de garantir la paix, la stabilité et le bien-être des populations.
- promouvoir un contrôle démocratique efficace pour garantir l'état de droit et permettre à la Côte d'Ivoire de jouer un rôle déterminant dans la stabilité et la paix régionale.
- enrayer la menace et la sécurité dans sa dimension gouvernance économique, humaine et sociale afin d'assurer à l'individu un bien-être dans la société.
- mettre en place des forces de sécurité (armée, gendarmerie, police...) capables d'accomplir les missions qui leur sont dévolues dans le respect des normes démocratiques, des principes de bonne gestion des affaires publiques et de la règle du droit.
- préciser le rôle des forces de sécurité, civiles et militaires, en matière de sécurité intérieure et assurer leur insertion transparente dans l'organisation administrative et financière de l'Etat.
- organiser, conduire et contrôler, tout en expliquant, le processus de désarmement démobilisation, réinsertion et réintégration sociale des individus et des communautés qui ont été des acteurs, mais aussi des victimes de la crise.
- instaurer un recrutement et une gestion de carrière transparents des acteurs de la sécurité intérieure selon des critères objectifs d'aptitudes professionnelles, et les rémunérer de la manière appropriée.
- assurer une représentation équilibrée des femmes au sein des institutions civiles et militaires.
- structurer les organes civils de contrôle (parlement / pouvoir législatif, autorité coutumières et religieuse, medias, société civile...) afin que ceux-ci soient en mesure d'exercer leurs prérogatives en matière de reddition de comptes, d'accès à l'information, de transparence et de supervision de l'action publique et du secteur de la sécurité au sens large.
- restaurer un secteur de la justice compétent, indépendant, accessible à la population et dont la légitimité est reconnue par tous.
- instaurer un système carcéral démilitarisé, professionnel, sous contrôle civil et respectueux des normes internationales des droits de l'homme.
- garantir une gestion transparente des finances publiques, en particulier en ce qui concerne la mise en place du budget clairement identifié et circonscrit à des acteurs concourant directement ou indirectement à la sécurité ;

- assurer le contrôle des frontières terrestres, aériennes et maritimes dans une gestion incluant la sûreté et la sécurité des populations et la stabilité régionale tout en favorisant les échanges commerciaux et le développement ;
- assurer l'impartialité, la professionnalisation et le respect de la déontologie des services des renseignements militaires et civils à travers une législation appropriée qui définit clairement leurs mandats, prérogatives et responsabilités<sup>661</sup>.

Afin d'atteindre ces objectifs, la politique de réforme du secteur de la sécurité sera mise en œuvre de façon sectorielle selon un chronogramme bien défini sur la base de six piliers :

- le pilier « *Sécurité Nationale* » : ce pilier vise à adapter les politiques de défense et de sécurité au contexte actuel sous-régional et international, aux nouvelles menaces ; à restructurer en profondeur les forces de défense et de sécurité, les professionnaliser, renforcer leurs capacités, améliorer les services qu'elles sont chargées de délivrer ainsi que leurs rapports avec les populations.
- le pilier « *Reconstruction Post-crise* » : ce pilier a pour objectif de réduire considérablement, sinon à effacer les stigmates laissés par les crises à travers la mise en œuvre d'un programme de DDR, la lutte contre la prolifération illicite des ALPC, la réparation des préjudices causés aux victimes et la mise en place d'un cadre institutionnel pour l'éducation civique et citoyenne de la jeunesse.
- le pilier « *Contrôle Démocratique* » : ce pilier s'entend comme l'ensemble des normes et principes régissant les relations entre les acteurs des services de sécurité et les composantes de la société, ainsi que les mécanismes par lesquels ces dernières exercent un contrôle sur ces acteurs. Il vise à renforcer le cadre institutionnel en vue de permettre aux acteurs institutionnels aussi bien qu'aux acteurs indépendants de jouer pleinement leur rôle de contrôle des politiques, des actions des forces de défense et de sécurité, ainsi que des moyens alloués et de leur utilisation.
- le pilier « *Gouvernance Economique* » : ce pilier consiste à réaliser des réformes de gouvernance en vue d'asseoir les bases d'un redéveloppement économique, notamment dans certains domaines ayant une incidence sur la sécurité des populations : sanitaire, alimentaire, salubrité et environnement, foncier rural et urbain, transport, eau potable, etc.

---

<sup>661</sup> Ibidem, p. 11 et 12.

- le pilier « *Dimension Humaine et Sociale* » : ce pilier vise à créer les conditions de la cohésion sociale, du développement communautaire, promouvoir les valeurs civiques et citoyennes, renforcer la protection sociale des catégories de population les plus vulnérables, faciliter l'accès des populations à l'éducation et aux soins de santé, favoriser l'insertion économique des jeunes et des couches vulnérables et prendre en compte la dimension genre dans les institutions en charge de la sécurité.
- le pilier « *Etat de droit et Relations Internationales* » : ce pilier vise à restructurer le système judiciaire et le système pénitentiaire, à renforcer la coopération sous-régionale et internationale en matière de défense et de sécurité ainsi que le rôle de la diplomatie et à consolider l'Etat de droit<sup>662</sup>.

Le chronogramme prévoit que dans chaque pilier, des actions soient menées dans l'urgence (un délai de 6 mois), dans le court-terme (un délai de 12 mois), dans le moyen-terme (un délai de 5 ans) et dans le long-terme (un délai de 10 ans). La mise en œuvre est faite selon un séquençage. Au total, ce sont 108 réformes qui sont réparties entre les piliers et qui devront être mises en œuvre.

Pour ce qui est des ressources, la politique de réforme du secteur de la sécurité s'appuie sur des ressources nationales et des ressources internationales. Au niveau national, le pays mobilise les experts et les participants au Groupe de Travail sur la Réforme du Secteur de la Sécurité (GTRSS). L'Etat mobilise également des ressources financières nécessaires pour sa réalisation. Au niveau des ressources internationales, le pays bénéficie de la mobilisation de la communauté internationale et des experts internationaux. Certains ont participé au GTRSS. Au-delà, les bailleurs de fonds manifestent un intérêt de contribuer au financement de la RSS.

Une stratégie de communication est également mise en place pour accompagner la mise en œuvre de la RSS. La coordination est assurée par le CNS. Le suivi et l'évaluation sont assurés par le Secrétariat du CNS. Si le suivi de la RSS vise à s'assurer que les réformes sont mises en œuvre conformément à la stratégie nationale, il répond aux questions relatives aux progrès réalisés et au respect du chronogramme établi pour la mise en œuvre. L'évaluation, quant à elle concerne l'évaluation de la mise en œuvre et l'évaluation des résultats.

---

<sup>662</sup> Dominique BANGOURA : « *Le contrôle démocratique des forces de sécurité : enjeux, priorités et défis* » in : ouvrage collectif dirigé par le PNUD : *Gouvernance sécuritaire et judiciaire. Leçons apprises et bonnes pratiques*. Abidjan, juillet-août 2017, en cours de publication.

### 3- La stratégie nationale de l'action de l'Etat en mer

L'Action de l'Etat en Mer désigne toutes les missions exercées en mer et dans les eaux intérieures par les administrations de l'Etat. Elle repose sur une coordination des activités des administrations disposant ou bénéficiant de compétences et de moyens en mer et dans les eaux intérieures<sup>663</sup>. La stratégie de l'action de l'Etat en mer répond à la vision du gouvernement de promouvoir des espaces maritimes sécurisés au service du développement économique et humain<sup>664</sup>. L'accroissement des transports maritimes et des chargements à risques ainsi que le développement des activités économiques et de loisirs en mer ont entraîné une évolution du rôle de l'Etat en mer. L'action de l'Etat en mer regroupe toutes les missions de l'Etat en mer, à l'exception des missions liées à la défense nationale qui sont de nature militaire. Les missions de l'action de l'Etat en mer sont d'ordre administratif, de gestion, de police et des missions opérationnelles. Plusieurs ministères sont donc concernés. L'Action de l'Etat en Mer a d'abord un volet de réglementation, d'administration, et un volet opérationnel, de sécurité et de sûreté, de lutte contre diverses formes de violences maritimes. Elle est une somme d'activités de service public transverse et opérationnel visant à assurer la sécurité et la sûreté de l'espace maritime national. Ainsi quatre domaines sont concernés par cette action :

- la sécurité des espaces maritimes (la sécurité portuaire et la sûreté des installations offshore) ;
- la lutte contre toutes les formes de trafics illicites (hydrocarbures, marchandises, drogues, trafics humains) ;
- la surveillance des pêches ;
- la protection de l'environnement, la lutte contre la pollution volontaire ou accidentelle<sup>665</sup>.

La coordination est confiée à un comité interministériel de l'action de l'Etat en mer. Le Premier Ministre assure la coordination interministérielle. Le Ministère de la Défense, en collaboration avec les autres ministères assure la sécurité et la sûreté, la surveillance des eaux maritimes, fluviolagunaire et des installations portuaires. La Marine nationale veille à la coordination des missions opérationnelles de l'action de l'Etat en mer dans un cadre mutuel

---

<sup>663</sup> Décret n°2014-30 du 03 février 2014 portant organisation et coordination de l'Action de l'Etat en Mer, articles 1 et 2.

<sup>664</sup> *Magazine de la RSS*, « Sécurité maritime », n°3, décembre 2014, p. 1.

<sup>665</sup> Capitaine de Vaisseau Major Aboubakary Sidiki DIABY : « L'action de l'Etat en mer, un maillon fort de la mise en oeuvre de la RSS », *Magazine de la RSS*, « Sécurité maritime », n°3, décembre 2014, p. 18 et 19.

d'usage des moyens opérationnels. Les administrations concernées sont : les Forces armées dans leurs composantes terre, air, mer et la Gendarmerie nationale, la Police nationale, la Direction générale (DG) des Douanes, la DG des Affaires maritimes et portuaires, l'Office national de la Protection civile, le Centre ivoirien anti-pollution, la Direction de l'Aquaculture et des Pêches, les Directions des ports d'Abidjan et de San Pedro<sup>666</sup>.

L'action de l'Etat en mer bénéficie du soutien des partenaires bilatéraux notamment la France, des Etats-Unis d'Amérique et l'Union Européenne. En outre, la Côte d'Ivoire qui développe progressivement des capacités, a décidé de doter la Marine nationale de diverses capacités opérationnelles maritimes<sup>667</sup>.

La stratégie nationale ivoirienne s'inscrit dans le prolongement de la Stratégie maritime intégrée de l'Union africaine, de la Stratégie maritime des Etats du Golfe de Guinée et de celle de la CEDEAO. Sur le plan national, elle contribue au Plan national de Développement (PND) 2016-2020. Elle dresse un état des lieux du secteur maritime avec ses capacités et ses faiblesses. Elle analyse les risques et propose des pistes et des actions concrètes face aux menaces et enjeux actuels pouvant permettre de renforcer l'action de l'Etat en mer<sup>668</sup>. Ainsi, 58 actions prioritaires y ont été identifiées par le Gouvernement et les acteurs concernés et devraient permettre d'atteindre six (06) effets recherchés au terme de la mise en œuvre :

Effet 1 : La gouvernance de l'AEM est améliorée par la mise en place d'un cadre légal, réglementaire et judiciaire actualisé, un cadre institutionnel renforcé et un espace maritime ivoirien délimité et reconnu au plan international ;

Effet 2 : La sécurité et la sûreté de l'espace maritime national sont assurées grâce à un système de surveillance, de prévention et de réaction contre les accidents de navigation et contre les menaces à la sûreté maritime ;

Effet 3 : L'environnement marin est protégé par la mise en place d'un dispositif efficace de prévention et de lutte contre la pollution et les catastrophes naturelles ;

---

<sup>666</sup> Dominique BANGOURA : « L'Action de l'Etat en Mer » in : ouvrage collectif dirigé par le PNUD : *Gouvernance sécuritaire et judiciaire. Leçons apprises et bonnes pratiques*, Abidjan, juillet-août 2017, en cours de publication.

<sup>667</sup> Capitaine de Vaisseau Major Aboubakary Sidiki DIABY : « L'action de l'Etat en mer, un maillon fort de la mise en œuvre de la RSS », *Magazine de la RSS*, « Sécurité maritime », n°3, décembre 2014, p. 18.

<sup>668</sup> Dominique BANGOURA : « L'Action de l'Etat en Mer » in : ouvrage collectif dirigé par le PNUD : *Gouvernance sécuritaire et judiciaire. Leçons apprises et bonnes pratiques*, Abidjan, juillet-août 2017, en cours de publication.



Effet 4 : L'économie maritime est optimisée grâce à la mise en place d'un dispositif efficace de lutte contre la pêche illicite non déclarée et non réglementée et contre les trafics de toute nature ;

Effet 5 : La sensibilisation, la communication, la formation et la recherche dans le domaine de l'AEM sont assurées auprès des acteurs et des populations ;

Effet 6 : Une coopération plus dynamique et diversifiée est établie aux différents niveaux : bilatéral, régional, continental et international.

L'atteinte de ces effets devrait conduire à obtenir un espace maritime ivoirien sécurisé, propre et durable au service de la prospérité économique et du développement humain.

## **B- Les documents législatifs**

### **1- La loi portant organisation de la défense et des forces armées**

La loi portant organisation de la défense et des forces armées a été adoptée et promulguée<sup>669</sup>. Ce texte permet de faire évoluer certaines dispositions de la loi n° 61- 209 du 12 juin 1961, qui était depuis l'indépendance l'un des textes majeurs qui régissait les forces armées de Côte d'Ivoire. La nouvelle loi fixe les modalités d'organisation de la défense et des forces armées de Côte d'Ivoire. Elle fixe les responsabilités des acteurs à l'échelon national et à l'échelon territorial. Elle précise la composition, les missions et les niveaux de commandement des forces armées de Côte d'Ivoire. La loi fixe également les modalités d'inspection et de contrôle ainsi que les mesures de sauvegarde nécessaires en cas de besoin.

Pour ce qui est de l'organisation de la défense à l'échelon national, la loi rappelle et précise les dispositions constitutionnelles selon lesquelles le Président de la République est le chef suprême des armées, dirige et coordonne la politique de défense. A cet effet, le Président de la République décide de la préparation et de la conduite supérieure des opérations. Dans l'exercice de ses fonctions, le Président de la République dispose d'un cabinet militaire placé sous le commandement d'un chef d'état-major particulier. En cas de crise majeure, il réunit un Conseil Restreint de Défense (CRD) avec pour mission d'examiner la situation de crise et formuler des décisions gouvernementales pour faire face à la crise. Le CRD comprend le Président de la République, le Premier Ministre, le ministre chargé de la défense, le ministre

---

<sup>669</sup> Loi n° 2016-414 du 15 juin 2016 portant organisation de la Défense et des Forces armées de Côte d'Ivoire adoptée par l'Assemblée nationale et promulguée par le Président de la République en juin 2016. JORCI n° 56 du 14 juillet 2016.

chargé de l'intérieur et tous autres ministres convoqués pour les questions relevant de leur responsabilité. En cas de besoin, le chef d'état-major général des armées, le commandement supérieur de la gendarmerie nationale, le chef d'état-major particulier du Président de la République et le directeur général de la police nationale peuvent également participer aux travaux du CRD<sup>670</sup>.

La loi fixe également les responsabilités des membres du gouvernement en matière de défense. Ainsi, le ministre chargé de la défense, disposant d'une administration centrale et de deux organes de commandement constitués par l'état-major général des armées et le commandement supérieur de la gendarmerie nationale, est responsable, sous l'autorité du Président de la République, de l'exécution de la politique de défense et, en particulier, de l'organisation, de la gestion, de la mise en condition d'emploi et de la mobilisation de l'ensemble des forces armées ainsi que de l'infrastructure militaire qui leur est nécessaire. Le ministre chargé de la défense a autorité sur l'ensemble des forces armées. Il préside également le conseil Comité de Coordination de la Défense (CCD) dont la mission est de suivre les mesures prises par le gouvernement et le Conseil Restreint de Défense<sup>671</sup>. Les ministres chargés de la sécurité et de l'intérieur sont chargés, à leur niveau, de préparer en permanence et de mettre en œuvre la défense civile. Ils sont responsables de l'ordre public, de la protection matérielle et morale des personnes ainsi que de la sauvegarde des installations et ressources d'intérêt général. Ils préparent, coordonnent et contrôlent l'exécution des mesures de défense civile relevant des départements ministériels. En liaison avec les autorités militaires, leurs actions se déploient sur le territoire national<sup>672</sup>. Les ministres chargés de l'économie, des finances, du budget et du plan orientent, quant à eux, l'action des ministres responsables de la production, de la réunion et de l'utilisation des diverses catégories de ressources. A cet effet, ils assurent la liaison permanente avec les ministres chargés de l'intérieur, de la sécurité et de la défense afin de tenir compte dans leurs plans d'équipement économique, des nécessités essentielles à la défense<sup>673</sup>. Le ministre chargé de la défense et les ministres chargés de l'éducation nationale, de la communication et du service civique sont, pour leur part, responsables de la préparation psychologique et de la formation civique dans leurs domaines respectifs. Enfin, les ministres chargés des infrastructures économiques, des transports, de l'énergie, de l'industrie, des postes et des technologies de l'information, responsables des

---

<sup>670</sup> Loi n° 2016-414 du 15 juin 2016 portant organisation de la Défense et des Forces armées de Côte d'Ivoire, articles 2 ; 3 et 4.

<sup>671</sup> Ibidem, articles 6 et 7.

<sup>672</sup> Ibidem, article 8.

<sup>673</sup> Ibidem, article 9.

infrastructures civiles, coopèrent avec le ministre chargé de la défense pour tout ce qui concerne les installations susceptibles d'être utilisées par les forces armées<sup>674</sup>.

A l'échelon territorial, un commandant de zones interarmées de défense assume les responsabilités de la défense de niveau stratégique militaire. Chaque service consultatif des forces armées (terre, air, mer, gendarmerie) dispose d'un commandement de région spécifique qui assume la coordination des unités de sa spécialité présentes dans sa zone géographique. Ces derniers travaillent sous la responsabilité organique du chef d'état-major des armées et la supervision fonctionnelle des commandants de zone interarmées de défense, relevant de l'état-major général des armées et du commandement supérieur de la gendarmerie nationale. Le préfet, quant à lui, détient dans sa circonscription, les pouvoirs nécessaires au contrôle des efforts non militaires prescrits en vue de la défense. Le préfet détient également le pouvoir de prescrire la mise en garde et les mesures nécessaires à l'exécution des plans de protection, en cas de rupture de communication avec le gouvernement du fait d'une agression interne ou externe<sup>675</sup>.

Pour ce qui est de l'organisation des forces armées, la loi fixe sa composition et ses missions. Ainsi, les forces armées sont composées des formations de l'armée active et des formations de réserve. Les formations de l'armée active sont constituées de la gendarmerie nationale, des armées, des forces spéciales et des services interarmées. La gendarmerie nationale comprend la gendarmerie territoriale, la gendarmerie mobile et les unités spéciales. Les armées sont l'armée de terre, l'armée l'air et la marine nationale. Les formations de réserve sont destinées à renforcer, en cas de besoin, la défense intérieure ou extérieure du pays. La loi précise que les forces armées agissent dans le respect des droits de l'homme, des libertés publiques, de l'éthique et de la déontologie<sup>676</sup>.

Concernant les missions, la gendarmerie nationale est chargée de veiller à la sûreté publique et d'assurer le maintien de l'ordre et l'exécution des lois sur l'ensemble du territoire. La gendarmerie territoriale, chargée de la police administrative, judiciaire et militaire, participe à la défense intérieure notamment par la recherche du renseignement. La gendarmerie mobile, chargée du maintien et du rétablissement de l'ordre, constitue l'ossature de la défense intérieure. Les unités spéciales de la gendarmerie nationale sont chargées de l'exécution de missions

---

<sup>674</sup> Ibidem, article 10.

<sup>675</sup> Ibidem, articles 11 ; 12 et 13.

<sup>676</sup> Ibidem, articles 14 ; 15 ; 16 et 17.

spécifiques en matière de sécurité, d'intervention, de protection et de surveillance. L'armée de terre, complétant l'action de la gendarmerie nationale et des autres forces de sécurité intérieure, est chargée de la défense du territoire contre toute agression extérieure. L'armée de l'air assure la surveillance et la défense de l'espace aérien national par l'exécution des missions d'observation, de transport, d'appui et d'interception. L'armée de l'air assiste également les autres armées, la gendarmerie et les autres forces de sécurité intérieure dans l'exécution de leurs missions. La marine nationale assure, quant à elle, la surveillance, le contrôle et la défense des lagunes, des cours d'eau du littoral et des espaces maritimes sous juridiction nationale et prend part à la surveillance communautaire du golfe de Guinée. La marine nationale participe également à la défense intérieure et extérieure en exécutant des missions d'observation, de transport, d'appui et d'interception. La marine nationale coordonne également les opérations de l'action de l'Etat en mer et assiste les autres armées, la gendarmerie nationale et les autres forces de sécurité intérieure dans l'exécution de leurs missions. Les forces spéciales sont, pour leur part, des unités interarmées spécifiquement formées, instruites et entraînées pour mener un éventail de missions particulières, allant des opérations spéciales dans le cadre des conflits classiques à celles relevant de la guerre. Les services interarmées, enfin, ont des missions particulières communes aux armées. A cet effet, ces derniers assurent la permanence de l'opérationnalité et la pleine efficacité de l'action des forces armées<sup>677</sup>.

Selon la loi, le commandement des armées relève du chef d'état-major général des armées tandis que le commandement de la gendarmerie nationale relève du commandement supérieur de la gendarmerie nationale. L'un est secondé par des chefs d'état-major général adjoints et l'autre est assisté par un commandant supérieur en second. Un état-major de l'armée est institué pour chacune des armées et est placé sous le commandement du chef d'état-major qui est secondé par un sous-chef d'état-major. De même, un commandement est institué pour chacune des composantes de la gendarmerie nationale. Il est placé sous le commandement d'un commandant et secondé par un commandant en second. Les forces spéciales sont quant à elles, placées sous l'autorité du Président de la République pour emploi. Les forces spéciales relèvent administrativement du ministre chargé de la défense et le chef d'état-major en assure la gestion administrative. Le commandement des forces spéciales est assuré par le commandant des forces spéciales et secondé également par un commandant en second. Les services interarmées, enfin, disposent chacun d'une direction placée sous l'autorité d'un directeur<sup>678</sup>.

---

<sup>677</sup> Ibidem, articles 20 à 28.

<sup>678</sup> Ibidem, articles 29 à 37.

La loi prévoit également deux services d'inspection générale et un service de contrôle. L'inspection générale des armées a pour mission d'inspecter l'ensemble des formations, des structures et des services de l'état-major des armées, des armées de terre, de l'air, de la marine nationale, des forces spéciales et des services interarmées et de contrôler leur capacité opérationnelle<sup>679</sup>. L'inspection générale de la gendarmerie nationale a pour mission d'inspecter l'ensemble des formations, des structures et services de commandement supérieur de la gendarmerie nationale, de la gendarmerie mobile, de la gendarmerie territoriale, des unités spéciales de la gendarmerie et de contrôler leur capacité opérationnelle<sup>680</sup>. Les inspections générales sont dirigées par des inspecteurs généraux secondés par des inspecteurs. Un contrôle est également prévu par la loi. C'est un contrôle général qui concerne l'administration et les finances de la défense. Ce contrôle a pour but de s'assurer du bon fonctionnement des services et organismes placés sous l'autorité du ministre chargé de la défense et la tutelle du ministère en charge de la défense en matière administrative, financière, technique, domaniale et sociale. Le contrôle général de l'administration et des finances de la défense est dirigé par un contrôleur général secondé par des contrôleurs<sup>681</sup>.

En somme, la loi n° 2016-414 du 15 juin 2016 portant organisation de la Défense et des Forces armées de Côte d'Ivoire met l'accent sur le caractère protecteur et pacificateur des forces armées. Selon le ministre Alain-Richard Donwahi<sup>682</sup>, cette loi adapte le cadre législatif des forces armées aux contingences actuelles et aux évolutions futures dans les principaux domaines de l'organisation de la défense, des armées et de la gendarmerie nationale<sup>683</sup>.

## **2- La loi de programmation militaire**

Dans le cadre de la défense nationale, une loi relative à la loi de programmation militaire 2016-2020<sup>684</sup> est adoptée pour la première fois en Côte d'Ivoire le 05 janvier 2016<sup>685</sup>. C'est une loi fondatrice qui organise et modernise avec cohérence la défense nationale. Cette loi élaborée dans un contexte de crise qui a profondément dégradé le système de sécurité et de défense de

---

<sup>679</sup> Ibidem, article 38.

<sup>680</sup> Ibidem, article 39.

<sup>681</sup> Ibidem, article 40.

<sup>682</sup> Alain-Richard DONWAHI a été le Secrétaire du Conseil national de sécurité jusqu'à sa nomination le 11 janvier 2016 en qualité de Ministre auprès du Président de la République chargé de la défense.

<sup>683</sup> Consulté en ligne sur le site internet officiel de l'Assemblée Nationale, le 13/03/2017. <http://www.assnat.ci/assembleenationale/?le-projet-de-loi-portant-organisation-de-la-defense-et-des-forces-armees-adopte>

<sup>684</sup> Loi n° 2016-10 du 13 janvier 2016 portant programmation militaire pour les années 2016 à 2020.

<sup>685</sup> Consulté en ligne le 13/03/2017. <http://www.assnat.ci/assembleenationale/?la-loi-de-programmation-militaire-2016-2020-votee>

la Côte d'Ivoire vise à reconstruire de manière cohérente et réfléchie les moyens de travail et d'existence militaire, de professionnaliser les armées, d'assurer la sécurité des populations, de contribuer à la paix et à la sécurité dans le pays et sur le continent africain, de disposer d'une capacité autonome et cohérente d'appréciation, de renforcer la cohérence opérationnelle de piliers de la sécurité, d'organiser et adapter les structures de pilotage politiques et stratégiques et les structures de conduite, de coordination et de gestion, et d'assurer le suivi de la politique de défense nationale de manière globale<sup>686</sup>. La loi est élaborée à partir du diagnostic des effectifs, des structures de commandement, du matériel et équipement (parc automobile, armement, transmission, optique, informatique, habillement, couchage, campement, ameublement), de la problématique du patrimoine foncier, de la politique sociale pour les militaires et du budget des Forces républicaines de Côte d'Ivoire et de la Gendarmerie nationale<sup>687</sup>. Elle fixe ainsi les mesures à prendre pour renforcer les capacités des forces républicaines de Côte d'Ivoire (FRCI)<sup>688</sup> et de la gendarmerie nationale en moyens humains, matériels et financiers. La loi débouche sur une planification des ressources aussi bien matérielles, humaines que financières que le pays entend consacrer à la défense et au secteur militaire durant les cinq prochaines années. Les tableaux ci-après présentent un aperçu des projections que la loi fixe en matière d'effectif de l'armée et de la gendarmerie nationale pour la période des cinq années.

Tableau 9 : Evolution des effectifs des FRCI et de la gendarmerie nationale, inscrit au budget du Ministère chargé de la défense

Evolution des effectifs des Forces armées en fin d'année	2015	2016	2017	2018	2019	2020
FRCI	22 920	22 890	22 010	21 340	20 670	20 000
Gendarmerie Nationale	18 700	18 960	19 220	19 480	19 740	20 000
<b>TOTAL</b>	<b>41 620</b>	<b>41 850</b>	<b>41 230</b>	<b>40 820</b>	<b>40 410</b>	<b>40 000</b>

Source : Loi n° 2016-10 du 13 janvier 2016<sup>689</sup>.

<sup>686</sup> Loi n° 2016-10 du 13 janvier 2016 portant programmation militaire pour les années 2016 à 2020, Rapport annexe.

<sup>687</sup> Ibidem.

<sup>688</sup> Les FRCI ont changé de dénomination en novembre 2016. Elles sont devenues les « Forces Armées de Côte d'Ivoire ».

<sup>689</sup> Loi n° 2016-10 du 13 janvier 2016 portant programmation militaire pour les années 2016 à 2020, article 5.

Tableau 10 : Projection des effectifs de la gendarmerie nationale par année

<b>PROJECTION DES EFFECTIFS DE LA GENDARMERIE NATIONALE</b>							
<b>Années</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>Total</b>
<b>Effectifs en début d'année</b>	18 565	18 700	18 960	19 220	19 480	19 740	
<b>Retraites</b>	240	250	250	250	250	250	
<b>Pertes naturelles</b>	40	40	40	40	40	40	
<b>Départs volontaires</b>	-	-	-	-	-	-	
<b>Recrutements</b>	<b>EOA</b>	15	15	15	15	15	
	<b>Elèves Sous- officiers Gendarmes</b>	400	535	535	535	535	
<b>Effectifs en fin d'années</b>	18 700	18 960	19 220	19 480	19 740	20 000	
<b>Variation des effectifs de la Gendarmerie nationale</b>	135	260	260	260	260	260	1435

Source : Loi n° 2016-10 du 13 janvier 2016<sup>690</sup>.

Tableau 11 : Projection des effectifs des Forces Républicaines de Côte d'Ivoire par année

<b>Années</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>Total</b>
<b>Effectifs en début d'année</b>	22 950	22 920	22 890	22 010	21 340	20 670	
<b>Retraites</b>	350	350	350	350	350	350	
<b>Pertes naturelles</b>	80	80	80	80	80	80	
<b>Départs volontaires</b>	-	-	1 100	1 100	1 100	1 100	4 400
<b>Recrutements</b>	<b>EOA</b>	60	60	70	80	80	
	<b>ESOA</b>	0	0	0	200	200	
	<b>Elèves Sous- officiers Gendarmes</b>	340	340	580	580	580	
<b>Effectifs en fin d'années</b>	22 920	22 890	22 010	21 340	20 670	20 000	
<b>Variation des effectifs des Armées</b>	-30	-30	-880	-670	-670	-670	-2 950

Source : Loi n° 2016-10 du 13 janvier 2016<sup>691</sup>.

<sup>690</sup> Ibidem, Rapport annexe.

<sup>691</sup> Ibidem.

Tableau 12 : Objectif de déflation par catégorie des Forces Républicaines de Côte d'Ivoire

ARMEES	OFFICIERS		SOUS-OFFICIERS		MILITAIRES DU RANG		TOTAL	
	2015	2020	2015	2020	2015	2020	2015	2020
<b>TERRE</b>	1 090	850	13 501	4 250	6 366	11 900	20 957	17 000
<b>AIR</b>	121	200	595	750	436	550	1 152	1 500
<b>MARINE</b>	90	107	589	321	646	1 072	1 325	1 500
<b>TOTAL</b>	1 301	1 157	14 685	5921	7 448	19 522	23 434	20 000
<b>PORCENTAGE %</b>	5,55	5,79	62,67	26,61	31,78	67,61		

Source : Loi n° 2016-10 du 13 janvier 2016<sup>692</sup>.

Ainsi, la loi propose des actions et des mesures concrètes. Les mesures à prendre contenues dans la loi de programmation s'articulent autour de la déflation, de l'indispensable reconversion des forces et du recrutement. La loi prévoit sortir 4000 personnels, toutes catégories, des forces armées sur la période des cinq années. Ce qui permettra de rajeunir les effectifs en maintenant un flux de recrutement complémentaire. La déflation des forces sera accompagnée d'un plan de reconversion mené par l'Agence Nationale pour la reconversion des militaires (ANRM) à créer sous l'autorité du ministère de la défense. Cette agence aura pour vocation de perdurer après que l'objectif de la déflation aura été atteint. Elle aura pour mission de traiter le problème récurrent de la reconversion dans une armée de métier. De façon précise, le plan de reconversion consistera à :

- octroyer un pécule permettant une réinsertion dans la vie civile (le montant est déterminé par grade et par ancienneté) ;
- reconvertir dans les emplois de la fonction publique ;
- mettre en stage de requalification et une aide à la réinstallation professionnelle ;
- transférer en interne entre corps habillés susceptibles de recrutement<sup>693</sup>.

La loi reconnaît qu'un recrutement planifié et coordonné est indispensable à toute armée professionnelle. A cet effet, une structure idoine de recrutement devra préciser chaque année la répartition quantitative et qualitative des postes à pouvoir par catégorie et par armée. Ce

<sup>692</sup> Ibidem.

<sup>693</sup> Loi n° 2016-10 du 13 janvier 2016 portant programmation militaire pour les années 2016 à 2020, Rapport annexe.



recrutement est prévu pour être mixte avec un objectif de féminisation fixé à 20 % des effectifs globaux pour 2020. Le recrutement par catégorie répondra à des normes de sélection, physiques et intellectuelles, incontournables. Ainsi, les officiers correspondant au niveau de conception seront recrutés par concours avec le diplôme de licence comme exigence. Les sous-officiers correspondant au niveau d'encadrement, seront recrutés par sélection en fonction de leur niveau scolaire, le BEPC étant le niveau minimum. Les militaires de rand, correspondant au niveau d'exécution, seront recrutés sur décision d'une commission de sélection incluant des tests physiques et intellectuels.

D'autres mesures sont prévues par la loi. Elles concernent les mesures administratives impactant la vie militaire et les mesures à portée spécifique. Les mesures administratives visent à corriger les dysfonctionnements de l'armée. Ces mesures portent sur les domaines tels que :

- le retour à l'orthodoxie dans les comportements et le commandement,
- le rétablissement des responsabilités hiérarchiques ;
- la suppression de l'âge unique de départ à la retraite ;
- le respect régulier des limites d'âges dans les grades ;
- le contrôle régulier de l'aptitude physique ;
- la création d'instances officielles de dialogue et de concertation par catégories<sup>694</sup>.

Pour ce qui concerne les mesures de portée spécifique, il est prévu que de nouvelles fonctions soient attribuées, par décret, à certaines entités de l'armée. Il s'agit de :

- réaffirmer le rôle du Conseil supérieur de défense de niveau présidentiel et du comité de coordination de défense au niveau ministériel ;
- renforcer le contrôle général en confortant les missions du corps des contrôleurs des armées ;
- envisager l'évolution du tribunal militaire, d'une juridiction d'exception vers la création de chambres militaires auprès du tribunal civil ;
- renforcer les capacités des experts militaires, officiers de liaison auprès des entités institutionnelles qui n'en possèdent pas.

En somme, la loi comporte d'une part 20 articles traitant des dispositions générales, des mesures concernant la dynamique de la réforme et des mesures finales, et d'autre part, une

---

<sup>694</sup> Ibidem.

annexe qui montre la nécessité de disposer d'une loi de programmation militaire en Côte d'Ivoire pour faire face aux enjeux de la nouvelle stratégie de sécurité nationale en son volet défense. La loi prend en compte la détermination des missions et des budgets des forces armées de Côte d'Ivoire, la réorganisation du commandement, la consolidation du cadre institutionnel et l'amélioration des conditions de vie et de travail des militaires<sup>695</sup>. La loi s'articule autour des points et des mesures suivantes :

- la réorganisation territoriale par la création de deux (2) zones de défense interarmées, de quatre (4) régions militaires pour l'armée de terre, de deux (2) régions aériennes, de deux (2) régions maritimes ainsi que le redéploiement dans quatre (4) régions militaires avec six (6) légions départementales et cinq (5) légions mobiles ;
- la création de nouvelles unités-format des armées par la création de nouvelles maquettes générales des armées et de la gendarmerie nationale, la création de deux (2) bataillons de génie avec chacun deux (2) unités, de trois (3) bataillons d'infanterie projetables, d'un bataillon spécialisé avec une unité d'intervention par armée, d'un bataillon de para commando, d'un bataillon blindé à trois (3) escadron, d'un bataillon d'artillerie, d'un bataillon logistique, d'un bataillon de renseignement interarmées ;
- la réorganisation des structures par la création d'un corps de contrôleurs pour renforcer le contrôle général de l'administration et de la défense, le renforcement de l'inspection générale des armées et de l'inspection générale de la gendarmerie nationale, la redynamisation des structures de l'Etat-major et du commandement supérieur de la gendarmerie nationale, l'institution des postes de conseillers de défense auprès de ministères stratégiques, des préfets de région et d'entreprise d'importance vitale, la mise en place de la Direction du renseignement stratégique et de la sécurité de la défense, le renforcement du bureau de renseignement militaire, la création de synergie optimale entre la gendarmerie et les services de la police nationale ;
- la réforme du cadre institutionnel, c'est-à-dire du dispositif réglementaire en matière d'organisation ;
- la réforme de la gestion financière par la mutation de comptes utilisés en matière de dépenses liées à l'instruction et à l'entraînement et la décentralisation des tâches de gestion financière ;
- les ressources humaines (réduction des effectifs) en faisant passer les effectifs de 41 850 en 2015 à 40 000 en 2020. Cette réduction se fera principalement à partir de programme

---

<sup>695</sup> Le magazine du Ministère de la Défense : *Défense, vision stratégique 2020*, octobre 2016, N°2, p. 45.

d'incitation au départ volontaire à la retraite. L'effectif programmé de départ volontaire est de 4 400 militaires toutes catégories confondues, à raison de 1 100 par an, à compter de 2017.

La loi relève le budget consacré à l'investissement au détriment du fonctionnement. Ainsi, sur un budget prévisionnel de deux mille deux cent cinquante-trois milliards six cent millions (2253,6 milliards de francs CFA) prévu pour la mise en œuvre de la loi, plus de 60 % soit 1453,6 de francs CFA milliards sont destinés au fonctionnement et environ 40 % soit 800 milliards de francs FCA aux investissements sur la période de quatre ans<sup>696</sup>.

Tableau 13 : Coût cumulé de la mise en œuvre de la loi de programmation militaire de 2016 – 2020 en milliard de francs CFA

	<b>Pour Mémoire 2015</b>	<b>LPM 2016- 2020</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
<b>Titre II – Fonctionnement</b>	258,2	1 453,6	288,77	292,51	291,64	290,77	289,89
<b>Titre III – Investissement</b>	6,4	800,000	2,634	190,825	192,725	202,775	211,041
<b>Total Tite II + Titre III</b>	264,751	2 253,6	291,404	483,335	484,365	493,545	500,931
<b>Pourcentage Fonctionnement / Budget</b>	98%	64,50%	99,10%	60,52%	60,21%	58,91%	57,87%
<b>Pourcentage Budget / Fonctionnement</b>	2%	35,50%	0,90%	39,48%	39,79%	41,09%	42,13%

Source : Loi n° 2016-10 du 13 janvier 2016<sup>697</sup>.

### 3- La loi de programmation de sécurité intérieure

A l'instar de la loi de programmation militaire, l'Etat de Côte d'Ivoire s'est doté pour la première fois d'une loi de programmation de sécurité intérieure pour la période 2016 – 2020<sup>698</sup>. La loi comporte huit articles. Un rapport annexé à la loi fixe les orientations relatives à la politique de sécurité intérieure et au fonctionnement des forces de la police nationale, des

<sup>696</sup> Le magazine du Ministère de la Défense : *Défense, vision stratégique 2020*, n°2, octobre 2016, p. 46 – 47.

<sup>697</sup> Loi n° 2016-10 du 13 janvier 2016 portant programmation militaire pour les années 2016 à 2020, article 3.

<sup>698</sup> Loi n°2016-09 du 13 janvier 2016 portant programmation des forces de sécurité intérieure pour les années de 2016 à 2020. Publié au JORCI du 17 mars 2016.

douanes, de la direction générale des affaires maritimes et portuaires, des eaux et forêts et de l'office national de la protection civile.

La loi de programmation de sécurité intérieure vise à résoudre les problèmes relatifs aux moyens humains, matériels et financiers de la police nationale, des douanes, de la direction générale des affaires maritimes et portuaires, des eaux et forêts et de l'office national de la protection civile. Cette loi se présente sous la forme de programme d'actions budgétisées. Elle a pour objet de restaurer la capacité opérationnelle des forces de sécurité par une profonde restructuration des institutions selon les priorités clairement établies. Elle permet de consacrer les forces de sécurité intérieure dans leurs missions régaliennes de préservation de la paix intérieure sur l'ensemble du territoire national et leur rôle d'appui au développement, et d'adapter les effectifs de la police nationale à l'évolution de leurs missions, en respectant la cible de répartition selon les ratios admis dans ses domaines de spécialité sur la période 2016-2020<sup>699</sup>. Pour ce faire, la loi exonère des droits de douanes des matériels importés à destinations des organismes concernés<sup>700</sup>. Elle précise les capacités requises et les moyens qui seront consacrés au profit des forces de sécurité intérieure.

Selon le rapport annexé, la loi doit permettre de reconstruire de manière cohérente et réfléchie les moyens de travail et d'existence des agents en charge de la sécurité et de l'ordre public, de recentrer les forces de sécurité intérieure sur leur cœur de métier en les distinguant des forces armées, d'assurer la sécurité des populations sur l'ensemble du territoire, de contribuer à la paix et à la sécurité sur le continent africain. La loi permet également de disposer d'une capacité autonome et cohérente d'appréciation et de décision, de renforcer la cohérence opérationnelle des différents piliers de la sécurité, d'organiser et d'adapter les structures de pilotage politique et stratégique et d'assurer le suivi de la politique de défense nationale de manière globale.

La loi dresse le diagnostic de chaque force afin de montrer la nécessité de l'élaboration d'une telle loi de programmation. En effet, la loi présente un état des lieux d'une police nationale désorganisée pendant les années de crise par un recrutement inadéquat et manquant de moyen, particulièrement en matière de collecte de renseignement. La police nationale souffre

---

<sup>699</sup> Ibidem.

<sup>700</sup> Cette exonération concerne les matériels importés qui appartiennent à la catégorie de l'armement, de l'habillement, de l'équipement de protection, des munitions létales et non létales, des transmissions, de l'informatique, des véhicules tactiques et utilitaires, des pièces de rechange, des aéronefs à voitures fixes et tournantes et leurs pièces de rechange, des engins flottants et les pièces de rechange, de matériel médical, des engins et équipements de type protection civil et de lutte contre l'incendie, des carburants et des lubrifiants.

également d'une structure de commandement où pèse trop sur l'administration centrale du ministère. Ainsi, la loi prévoit des mesures à prendre pour faire face à ces dysfonctionnements. Le personnel de la police, estimé à 16 953 devrait atteindre 26 770 en 2020 afin de se conformer au ratio d'un policier pour 400 habitants. Le statut militaire de la police est abrogé et remplacé par un statut civil. L'architecture générale de la police nationale est réorganisée pour la rendre plus fonctionnelle. La direction générale de la police nationale s'articule désormais autour d'un organigramme qui assure la verticalité et l'unicité du commandement. La loi prévoit également la mise en place de deux fonds<sup>701</sup> à l'effet d'accroître la part des ressources propres et des ressources extérieures. La mise en œuvre de la loi, pour ce qui concerne la police nationale, coûtera la somme 274,19 milliards de francs CFA.

Au niveau des eaux et forêts, le diagnostic présente une prise de conscience des nouvelles problématiques environnementales et écologiques. En 2016, le personnel des eaux et forêts estimé à 3055, tous grades et spécialités confondus, devrait passer à 7 062 en 2020. Plusieurs réformes sont prévues dans ce secteur par la loi en vue d'adapter les services des eaux et forêts. Ainsi, au plan institutionnel, il s'agit de :

- réviser le code forestier ;
- réviser la loi portant protection de la faune et exercice de la chasse ;
- prendre des décrets d'application du code de l'eau ;
- d'élaborer le code de déontologie.

Au plan technique, les réformes des services des eaux et forêts consistera à :

- protéger et surveiller le domaine forestier de l'Etat ;
- faire la promotion des conditions d'exploitation durable des ressources forestières en prenant en compte la certification des forêts, l'accord de partenariat volontaire de l'application des réglementations forestières, gouvernance et échanges commerciaux ;
- mettre en œuvre des conventions et traités dans le domaine de la faune et de la flore ;
- défendre les forêts et lutter contre les feux de brousse ;
- créer des massifs forestiers à travers le reboisement ;
- mettre en œuvre le code de l'eau ;
- aménager le jardin botanique et les parcs zoologiques ;

---

<sup>701</sup> Il est question de réformer le fonds national de la sécurité et de créer un fonds dédié aux services répressifs.

- protéger la faune.

La mise en œuvre de la loi, pour les eaux et forêts, coûtera la somme de 24,533 milliards de francs CFA.

Au niveau de la direction générale des affaires maritimes et portuaires, l'objectif de la loi est de faire de la Côte d'Ivoire un carrefour maritime international sécurisé, sûr et propre, répondant aux standards élaborés au plan mondial en la matière. Pour ce faire, la politique de sécurité maritime est prévue pour reposer sur six piliers fondamentaux. Se sont :

- la mise en œuvre d'une gouvernance maritime et portuaire intégrée et efficace, axée sur un cadre institutionnel harmonisé et un cadre législatif adapté.
- le développement des capacités infrastructurelles, techniques et opérationnelles pour les services efficaces en matière de sécurité et de sûreté maritimes et portuaires, de protections de l'environnement marin et de ses ressources ;
- la promotion d'une industrie maritime performante axée sur le cabotage régional, le transport international, le transport fluvio-lagunaire et la construction navale ;
- la promotion du pavillon sur les eaux internationales ;
- le développement de ressources humaines maritimes dans les divers métiers du secteur ;
- le développement de la coopération maritime sous-régionale, régionale et internationale.

Selon la loi, l'effectif de la direction générale des affaires maritimes et portuaires devrait passer de 739 à 910 agents tous grades et catégories confondues. L'organisation de la direction générale subira également des réformes avec, au plan administratif, la création de deux directions générales adjointes, de deux régions maritimes, de huit départements maritimes et d'une inspection générale des services des affaires maritimes et portuaires. Au plan législatif et réglementaire, il s'agira d'adopter un code maritime en remplacement du code de la marine marchande de 1961, de ratifier les conventions maritimes pertinentes<sup>702</sup> et d'élaborer de nouveaux textes réglementaires relatifs à l'organisation de la recherche et du sauvetage maritime. La mise en œuvre de la loi à la direction générale des affaires maritimes et portuaires coûtera la somme de 20,202 milliards de francs CFA.

---

<sup>702</sup> Il s'agit des conventions relatives au FIPOL, à la responsabilité civile en cas de pollution marine, de ma créance maritime et de travail maritime.

Concernant la direction générale des douanes, son effectif est estimé à 4 375 agents dont 4 013 douaniers et 362 agents civils avec une moyenne d'âge de 40 à 45 ans. La loi reconnaît la performance de cette administration modèle et moderne qui nécessite tout de même de pouvoir évoluer en tenant compte de son environnement en pleine mutation. Ainsi, pour l'atteinte de ses missions, la prochaine politique d'action de la direction générale des douanes se décline en six axes majeurs. Ces axes sont :

- poursuivre et achever toutes les réformes préconisées par les différentes missions d'audits ;
- entreprendre une autonomisation tous azimuts des procédures et des services par une exploitation optimale de l'outil informatique et des NTIC afin d'arriver à la dématérialisation des procédures ;
- mener une lutte sans concession contre la fraude et la corruption sur toutes ses formes ;
- assurer une formation professionnelle de qualité, tant au niveau de la formation initiale que de la formation continue ;
- améliorer de façon notable le cadre et l'outil de travail qui ont trop souffert des pillages consécutifs aux années de crise ;
- mettre en œuvre une politique sociale hardie.

La mise en œuvre de ces réformes à la direction générale des douanes coutera la somme de 47,481 milliards de francs CFA.

Pour ce qui est de l'office national de protection civile (ONPC) enfin, la loi prévoit une restauration profonde pour lui permettre d'atteindre ses objectifs. Le nouveau ONPC rénové se positionne comme un acteur national de gestion de crise et tête de chaîne pour le commandement et la gestion des moyens opérationnels. La loi prévoit également la création de quatre antennes zonales de protection civile dont la compétence territoriale s'étendra sur plusieurs régions administratives, la création de soixante (60) centres de secours d'urgence de la protection civile à l'horizon 2025, la création d'une école nationale de la protection civile, la création d'un centre national de coordination des crises civiles, la mise en place de cinq dépôts de réserves d'équipement en cas de sinistre majeur. La mise en œuvre des réformes concernant l'ONPC coutera 390 milliards de francs CFA.

En somme, la mise en œuvre de la loi de programmation de sécurité intérieure pour la période 2016 – 2020 coûtera de façon prévisionnelle la somme de trois cent quatre-vingt-dix milliards (390 milliards) de francs CFA répartis entre chaque force sur la période concernée<sup>703</sup>.

---

<sup>703</sup> Loi n°2016-09 du 13 janvier 2016 portant programmation des forces de sécurité intérieure pour les années de 2016 à 2020. Publié au JORCI du 17 mars 2016.



## **TITRE II :**

### **LE BILAN DE LA MISE EN ŒUVRE DES REFORMES DANS L'ADMINISTRATION PUBLIQUE ET LE SECTEUR DE LA SECURITE**

Des politiques de réforme sont en cours de réalisation dans l'administration et dans le secteur de la sécurité. Les politiques de réforme administrative ont toujours été inscrites à l'agenda politique. La politique de réforme du secteur de la sécurité a, quant à elle, été inscrite à l'agenda politique suite à la crise politico-militaire de 2002 à 2011. A ce jour, il s'avère nécessaire de faire le bilan de la mise en œuvre des dites politiques. Ce bilan consiste à présenter les réformes réalisées dans les deux secteurs d'une part, et à analyser les effets de ces réformes sur la gouvernance desdits secteurs.

## **CHAPITRE I : LES REFORMES REALISEES**

L'année 2011 marque une période importante dans l'histoire de la gouvernance de la Côte d'Ivoire en raison de la rupture marquée par la crise postélectorale. L'analyse portera sur les réformes réalisées dans les secteurs de l'administration publique et de la sécurité avant 2011 d'une part, et celles réalisées après 2011, d'autres part.

### **SECTION I : LES EFFORTS DE REFORME AVANT 2011**

Il y a lieu de présenter séparément les réformes réalisées dans l'administration publique des réformes réalisées dans le secteur de la sécurité.

#### **I- AU NIVEAU DE L'ADMINISTRATION PUBLIQUE**

##### **A- Les réformes de 1957 à 1992**

La réforme de l'administration publique pendant la période allant de 1957 à 1992 est caractérisée par la mise en place de l'administration ivoirienne issue de l'administration coloniale puis par les nécessités de restructuration dues à la crise économique et au déséquilibre budgétaire de la fin des années 1970. Ces réformes ont touché essentiellement les structures et la gestion du personnel.

##### **1- La réforme des structures**

Au niveau des structures, on distingue les réformes du dispositif institutionnel colonial et l'organisation même des structures.

A partir des années 1957, l'administration ivoirienne a commencé à subir des mutations majeures. En effet, dès le 14 mai 1957, une décision est prise mettant fin aux fonctions de directeur et chef de service du territoire nommés jusqu'à cette date par l'autorité coloniale. En plus, à cette même date, un arrêté créait le Conseil de gouvernement. Cet arrêté marque le premier transfert de responsabilité car, il place le Conseil de Gouvernement à l'échelon le plus élevé de l'administration. Dans cette même logique, le 15 mai de la même année, l'assemblée territoriale a créé les douze (12) premiers ministères de la Côte d'Ivoire, suivis des attributions le 25 mai de ladite année. Ces actes juridiques ont créé l'administration ivoirienne. Afin de

rendre efficace le fonctionnement de celle-ci, on va assister à la révision des premiers textes régissant la fonction publique puis à l'élaboration du Statut général de 1964<sup>704</sup>.

Au niveau des institutions chargées de la réforme, il y a eu la création du Comité national de Réforme administrative (CNRA) en 1968 par le décret n 68-296 du 12 juin 1968. Marquant la volonté des autorités ivoiriennes d'œuvrer pour la modernisation de l'administration publique, ce comité avait pour mission de coordonner toutes les activités de la réforme.

La crise économique des années 1970 a poussé le gouvernement à réorienter les politiques de réforme administrative. En effet, les institutions chargées d'initier et d'exécuter les programmes de réforme ont été mises en place à partir de 1977 et celles existantes se sont renforcées. Pour la première fois, un ministère est créé avec pour mission essentielle de réformer les sociétés d'Etat. Il est aussi procédé à la création du Secrétariat Général à la Réforme Administrative (SGRA) par le décret n° 77-903 du 4 novembre 1977. Le SGRA, chargé d'inciter et de coordonner toutes les actions de la réforme de l'administration publique et parapublique, va effectivement démarrer ses activités en 1979.

Le ministère en charge des réformes des sociétés d'Etat est amené à opérer des changements dans le domaine de l'intervention directe de l'Etat. Ces principaux objectifs sont de supprimer les sociétés non rentables à court terme et de donner à long terme un statut juridique à celles répondant aux critères de rentabilité afin de leur permettre d'opérer effectivement.

La réforme administrative prend en compte aussi bien l'administration centrale que l'administration territoriale et communale.

Selon les dispositions de la Constitution de 3 novembre 1960<sup>705</sup>, le Président de la République est l'unique détenteur du pouvoir exécutif. A ce titre, il nomme son gouvernement, détermine la politique générale du pays. C'est en application de ces dispositions qu'en 1991, les ministères vont subir un profond changement. Les changements vont concerner leur nombre qui passe de vingt-neuf (29) à dix-neuf (19) et leur organisation<sup>706</sup>.

---

<sup>704</sup> DJOGO : *Bilan de la réforme administrative en Côte d'Ivoire*, Forum sur la réforme administrative en Côte d'Ivoire, mars 2000.

<sup>705</sup> Première Constitution de la Côte d'Ivoire du 03 novembre 1960.

<sup>706</sup> Mhoumadi HOUDJATTE : *Processus de réorganisation structurelle dans le cadre de la réforme administrative en Côte d'Ivoire*, Abidjan, ENA, Mémoire de fin de cycle, Cycle moyen supérieur, 1994.

Par rapport à l'ancienne structure de l'administration, la nouvelle structure se caractérise par une réduction sensible des départements ministériels. Dans un souci d'harmonisation et de cohérence juridique, l'organisation de chaque ministère comprend désormais trois types de services ou d'organismes. Il s'agit :

- du cabinet ministériel et des services rattachés ;
- des services centraux constitués de directions générales si le volume l'exige et de directions et sous-directions ;
- des services extérieurs comportant des directions régionales et des directions départementales.

Il y a lieu de relever que la cartographie de l'organisation de l'administration centrale ivoirienne est liée à la configuration de chaque gouvernement et à la vision du Président de la République. A la différence de certains pays où le nombre de départements ministériels est fixé par la loi fondamentale, en Côte d'Ivoire, le Président de la République reste le chef de l'administration. Après chaque remaniement ministériel ou réaménagement technique du gouvernement, l'organisation de chaque département ministériel fait l'objet d'un décret portant attribution et organisation.

Par ailleurs l'organisation de l'administration territoriale et communale a été restructurée. Elle renvoie à la conception très large de la problématique de la décentralisation. Il s'agit de créer les structures en vue d'aider au développement local, de transférer certains pouvoirs de l'administration centrale aux populations pour leur permettre de participer à la gestion des affaires relatives à leur cité. Elle a aussi pour effet de rapprocher l'administration des administrés à travers la déconcentration.

Comme mentionné plus haut, démarrée en 1956, la réforme administrative au niveau communal prend son essor en 1978 avec la loi n°78-07 du 9 janvier 1978 qui porte création de 28 communes de plein exercice, complétée par la loi n°80-1182 du 17 octobre 1980 portant statut particulier de la ville d'Abidjan avec la création de 10 communes dans l'agglomération d'Abidjan. Cette loi transfère certaines compétences de l'Etat aux communes et à la ville d'Abidjan, détermine les électeurs et les modalités de l'élection des conseillers municipaux et des conseillers de la ville d'Abidjan.

En 1985, on assiste à un accroissement des populations communales passant de 3 009 562 à 4 194 279. L'Etat crée donc 98 nouvelles communes. Le nombre de communes

passé ainsi de 37 à 135 et l'effectif des conseillers municipaux élus au suffrage universel augmente de 1291 à 3910<sup>707</sup>.

Le ministre de l'intérieur est chargé de l'organisation et du fonctionnement des collectivités territoriales. Il exerce un pouvoir de tutelle de l'Etat.

Dans le cadre de la réorganisation du ministère de la fonction publique, la direction de la gestion du personnel a connu une profonde réorganisation.

## **2- La réforme de la gestion du personnel**

Les réformes de la gestion du personnel sont visibles aussi bien au niveau des procédures et méthodes de gestion qu'au niveau des structures en charge de ces réformes.

La réorganisation des structures de gestion a consisté à la mise en place des bureaux de gestion du personnel. En effet, à partir de 1986, il y a eu des aménagements significatifs à la direction du personnel. Auparavant, les dossiers des fonctionnaires dans l'administration publique étaient gérés par emploi. Désormais, la gestion des dossiers se fait par ministère. Il y a eu une intégration de l'ensemble des opérations, du recrutement à la sortie de carrière, à l'intérieur de chaque bureau et cellule de base de gestion<sup>708</sup>.

On note par ailleurs un renforcement des liaisons fonctionnelles entre le ministère de la fonction publique et les ministères techniques pour permettre d'assurer la qualité des fichiers de gestion du personnel afin de maîtriser notamment les mouvements des fonctionnaires à l'intérieur et entre les ministères.

En plus, le Secrétariat Général de la Réforme Administrative qui était l'acteur principal chargé des études de réformes des Etablissements Publics Nationaux (EPN), et des administrations régionales et locales, a mené plusieurs actions portant sur la réalisation des statuts juridiques des nouveaux EPN, l'étude des décrets d'organisation des ministères, la mise en place du dispositif législatif et réglementaire.

---

<sup>707</sup> FAHE Maurice : *La démocratie locale en Côte d'Ivoire*, Cours de Master II en science politique, Chaire UNESCO pour la culture de la paix, 2014-2015.

<sup>708</sup> Mhoumadi HOUDJATTE : *Processus de réorganisation structurelle dans le cadre de la réforme administrative en Côte d'Ivoire*, Abidjan, ENA, Mémoire de fin de cycle, Cycle moyen supérieur, 1994.

Les procédures de gestion ont également fait l'objet de réforme. Cette réforme a consisté à la schématisation des circuits des actes administratifs et de l'informatisation des procédures. La réforme des méthodes de gestion concerne quant à elle la mise en place des cadres organiques relatifs à la gestion prévisionnelle du personnel et à la politique d'ivoirisation des cadres de l'administration publique<sup>709</sup>.

Parlant de la réforme des procédures de gestion, la schématisation des circuits des actes administratifs a débuté en 1986. Elle a consisté à analyser le circuit des actes administratifs depuis l'édition jusqu'à la signature. Les actes concernés sont le recrutement, la titularisation, l'avancement, le détachement, la mise à disposition et la mise en disponibilité. Les circuits ont été schématisés sur des diagrammes avec en abscisse le genre de l'intervention (décharge, transmission) et les supports utilisés (bordereaux, cahiers de transmission) et en ordonnée, la définition de l'intervenant (Ministre, conseiller, directeur, gestionnaire). Il faut souligner qu'en réalité le circuit des dossiers n'a pas fondamentalement changé et est resté très complexe<sup>710</sup>.

L'informatisation des procédures administratives est effective à la fin des années 1980. Des terminaux écrans informatiques sont installés auprès des principaux services intervenant dans le circuit d'élaboration des actes. Elle permet de maîtriser et de contrôler ces circuits et par ricochet de localiser à tout instant les dossiers et de situer leur état d'avancement. L'informatisation assure en temps réel la connaissance de l'état d'avancement de chaque dossier et indique au fonctionnaire et agent de l'Etat la raison pour laquelle le dossier est en souffrance<sup>711</sup>.

Concernant la réforme des méthodes de gestion, elle a permis la mise en place des cadres organiques relatifs à la gestion prévisionnelle du personnel. L'élaboration des cadres organiques a été indispensable à la constitution d'un cadre de référence, à l'élaboration du budget de l'Etat et à la maîtrise des effectifs et des postes à pourvoir dans l'administration publique. Ils exigent que soit justifiée de façon objective la création de postes en fonction des besoins réels des services. Ils permettent de comparer les ressources humaines disponibles aux besoins évalués à moyen terme en vue de l'élaboration des plans de fonction et de perfectionnement des agents. En plus, ils favorisent une adéquation des postes et des fonctions. Cet outil a été d'une

---

<sup>709</sup> Mhoumadi HOUDJATTE : *Processus de réorganisation structurelle dans le cadre de la réforme administrative en Côte d'Ivoire*, Abidjan, ENA, Mémoire de fin de cycle, Cycle moyen supérieur, 1994.

<sup>710</sup> Soya Marie TOURE : *Dysfonctionnement de l'administration publique : insuffisance et anomalie*, Mémoire de fin de cycle, cycle supérieur, ENA, 1995-1996.

<sup>711</sup> Mhoumadi HOUDJATTE : *Processus de réorganisation structurelle dans le cadre de la réforme administrative en Côte d'Ivoire*, Abidjan, ENA, Mémoire de fin de cycle, Cycle moyen supérieur, 1994.

importance capitale dans la mesure où il permet de prévoir sur plusieurs années, les postes nécessaires au bon fonctionnement des services publics.

La politique d'ivoirisation<sup>712</sup> des cadres de l'administration publique a consisté à assurer le recrutement des cadres ivoiriens, leur formation et leur adaptation à des tâches jusque-là confiées aux experts étrangers, dans le cadre d'une assistance multilatérale et bilatérale. A cet effet, un service d'ivoirisation des cadres et une commission d'ivoirisation de l'emploi ont été créés en 1978 avec pour mission de mettre en œuvre la politique d'ivoirisation de l'emploi.

La nécessité de s'adapter aux exigences d'une administration moderne et au contexte difficile imposé par la crise économique ainsi qu'aux mutations technologiques a conduit le gouvernement à repenser la politique de formation des cadres de l'administration. Ainsi, l'Ecole Nationale d'Administration a entrepris une réforme et le dispositif d'expertise nationale au sein du Secrétariat Général de la Réforme Administrative (SGRA) s'est vu renforcé à travers la formation complète et accélérée d'homologues experts.

En somme, les réformes entreprises dans la période de 1957 à 1992 étaient orientées vers la construction d'une administration de développement dans une Côte d'Ivoire nouvellement indépendante et pour faire face à la crise économique des années 70. Les réformes se sont poursuivies de 1992 à 2000.

## **B- Les réformes de 1992 à 2011**

L'année 1992 marque le début d'une rupture avec l'administration classique, lourde et désordonnée et vise une administration de développement et plus moderne. Cette rupture s'est matérialisée par la réforme des textes qui régissent les fonctionnaires de l'administration publique.

---

<sup>712</sup> DJOGO : *Bilan de la réforme administrative en Côte d'Ivoire*, Forum sur la réforme administrative en Côte d'Ivoire, mars 2000.

## 1- La réforme du statut général de la fonction publique

Dans une logique de motivation des agents publics pour une administration performante et efficace au service des citoyens, de nouveaux concepts ont été introduits dans le nouveau Statut général de la Fonction publique.

Les notions novatrices figurant dans le Statut général de la Fonction publique sont les notions d'emploi, de mobilité, de grade<sup>713</sup>, de promotion et d'avancement<sup>714</sup>.

L'emploi est défini comme le métier qu'un agent exerce et pour lequel il a acquis la qualification professionnelle à l'issue de sa formation initiale dans un établissement reconnu ou après une période de recyclage. A titre d'exemple, on peut citer l'emploi de médecin, de professeur de collège, d'administrateur civil, d'assistant à l'université, etc. En plus, les emplois ont été regroupés par famille. Ainsi, cinq familles ont été dégagées. Ce sont :

- les emplois à caractère éducatif et de formation ;
- les emplois à caractère scientifique et technique ;
- les emplois à caractère administratif, juridique et diplomatique ;
- les emplois de gestion administrative et financière ;
- les emplois de production littéraire et artistique ;
- les emplois des affaires sociales.

De plus, les agents ont désormais la possibilité de changer d'emploi au cours de leur carrière à l'intérieur de leur famille d'emploi. Il s'agit de la mobilité professionnelle. La notion d'emploi avec son corollaire de mobilité professionnelle vient réformer les dispositions se trouvant dans le statut antérieur relatives à la notion de corps. La notion de corps avait des inconvénients dans la gestion du personnel.

Le grade permet d'identifier l'agent par rapport à son niveau dans la hiérarchie administrative. Il est lié à la notion de catégorie. Dans les nouvelles dispositions, un agent a la possibilité de passer d'un grade au grade immédiatement supérieur. On parle de promotion.

---

<sup>713</sup> Loi n° 92-570 du 11 juillet 1992 portant Statut général de la fonction publique, article 10 et 12.

<sup>714</sup> Décret n° 93-607 du 2 juillet 1993 portant modalités communes d'application du Statut général de la Fonction publique, chapitre III, section 2 et 3.



L'avancement est différent de la promotion en ce sens qu'il se définit par le passage d'un échelon à un autre dans le même grade<sup>715</sup>.

Le traitement de tout le personnel civil de l'Etat est désormais unifié, simplifié et rationalisé. En effet, le personnel enseignant et non enseignant a les mêmes perspectives de carrière. Il existe désormais quatre catégories pour quinze grades ; de D1 à A7. Il revient aux fonctionnaires de passer par des concours professionnels pour avoir accès à un grade supérieur à leur grade en vigueur.

Au-delà, l'administration ivoirienne étant une et indivisible, tout le personnel civil est désormais régi par un texte unique avec quelques textes d'application accessibles à tous. La multitude de statuts particuliers a été supprimée au profit d'un seul Statut général valable pour tous. Des décrets d'application du Statut viennent préciser les modalités d'application du Statut général de la Fonction publique. Seuls les magistrats, le personnel militaire et de la sûreté nationale ne sont pas régis par ce Statut. Cette distinction se justifie notamment par la séparation des pouvoirs telle que l'exige la démocratie.

## **2- La réforme de la gestion, du traitement salarial et des indemnités**

La carrière du fonctionnaire s'étend de son entrée dans la fonction publique jusqu'à sa radiation, c'est-à-dire sa retraite. Le nouveau Statut de la Fonction publique rompt avec les méthodes archaïques de recrutement. Désormais, l'entrée dans la fonction publique se fait par concours. L'article 33 du Statut général de la Fonction publique déclare à ce sujet :

*« Les fonctionnaires sont recrutés par voie de concours, sauf dérogation prévue par décret. Les concours de recrutement sont ouverts aux candidats non fonctionnaires justifiant de certains diplômes ou titres ou d'un certain niveau d'études. Ces concours donnent lieu à l'établissement de listes classant par ordre de mérite les candidats déclarés aptes par un jury. Les nominations se font selon cet ordre<sup>716</sup> ».*

Il ressort de cette disposition que désormais, les personnes remplissant les conditions pour être fonctionnaires sont soumises à des épreuves et ont les mêmes chances, d'où le principe de l'équité. En plus, cette disposition a pour avantage de recruter à la fonction publique un

---

<sup>715</sup> Ibidem, article 46 à 57.

<sup>716</sup> Loi n° 92-571 du 11 septembre 1992 relative aux modalités de grève dans les services publics, article 33.

personnel qualifié pouvant rendre un service efficace aux citoyens. Les dispositions pratiques d'organisation des concours sont également régies par des textes réglementaires<sup>717</sup>.

Pendant sa carrière, le fonctionnaire bénéficie désormais de droits sociaux et de profil de carrière ayant pour objet de contribuer à son épanouissement et de contribuer par ricochet à sa motivation dans le service.

Dans un souci de « dégraissage » de l'administration publique, la possibilité a été donnée aux fonctionnaires ayant accompli au moins 30 ans de service de faire valoir leurs droits à la retraite, en plus de l'atteinte de l'âge limite qui reste une condition de départ à la retraite.

Outre les réformes liées à la carrière du fonctionnaire qui ont une nature encourageante pour le fonctionnaire, la nouvelle loi a institué une distinction honorifique. Il s'agit d'un ordre de mérite de la fonction publique et d'un diplôme d'honneur pour distinguer les fonctionnaires les plus méritants. Cette disposition vise à motiver les agents publics à se surpasser pour une administration performante, de qualité et efficace.

Les méthodes de gestion ont également subi des changements. Les différentes actions menées dans cette période ont permis : la conception et la mise en œuvre des outils de gestion prévisionnelle, la constitution d'une base de données des compétences disponibles dans l'administration publique et des besoins de compétences, la constitution d'un fichier unique de référence, la définition de normes de gestion et la rationalisation de la fonction de directeur de ressources humaines.

La politique de formation des cadres de l'administration entreprise avant 1991 s'est consolidée avec la réforme de l'Ecole Nationale d'Administration (ENA) et la mise en place d'un plan national de formation. Le tableau suivant présente la classification des grades<sup>718</sup> et emplois dans la fonction publique et les emplois correspondants.

---

<sup>717</sup> Décret n° 93-607- du 2 juillet 1993 portant modalités communes d'application du Statut général de la Fonction publique.

<sup>718</sup> Décret n° 93-608 du 02 juillet 1993 portant classification des grades et emplois dans l'administration de l'Etat et les établissements publics nationaux.

Tableau 14 : Classification des grades et emplois dans la Fonction publique<sup>719</sup>

EMPLOIS	GRADES	NIVEAUX DE RECRUTEMENT
Chauffeur, Agent de bureau, Garde de sous-préfecture, etc.	D1	CEPE + Concours + Formation
ASTP option chauffeur, Instituteur adjoint, Adjoint administratif, Agent d'encadrement des douanes, commis du trésor, Commis des impôts, Agent d'encadrement des établissements pénitentiaires, etc.	C1	BEPC + Concours + Formation
Secrétaire de Direction, Secrétaire administration, Secrétaire des finances, Contrôleur des impôts, Contrôleur des douanes, technicien supérieur toutes options, Instituteur, etc.	B3	BAC + Concours (ENA) + Formation ou BTS + Concours
Attaché administratif, inspecteur du trésor, Inspecteur des Impôts, Inspecteur des douanes, attaché de direction, Ingénieur des techniques toutes options, Professeur de collège, etc.	A3	BAC + 2 + Concours + Formation
Administrateur toutes options, Ingénieurs de conception toutes options, Assistant, etc.	A4	BAC + 4 + Concours + Formation ou Doctorat
Administrateur principal toutes options, Ingénieur principal, Maître assistant, etc.	A5	Administrateur + Ancienneté + Concours ou Ingénieur de conception + Ancienneté + Concours ou Assistant + Inscription sur une liste d'aptitude
Administrateur en chef toutes options, Ingénieur en chef toutes options, Maître de conférence, etc.	A6	Administrateur Principal + Ancienneté + Concours ou Ingénieur Principal + Ancienneté + Concours ou Doctorat d'Etat + Inscription sur une Liste d'aptitude
Administrateur général toutes options, Ingénieur général toutes options, Professeur Titulaire, etc.	A7	Administrateur en Chef + Ancienneté + Concours ou Ingénieur En Chef + Ancienneté + Concours ou Maitre de Conférences + Inscription sur une liste d'aptitude

Source : L'auteur.

<sup>719</sup> Ce tableau présente succinctement la classification des grades et emplois dans l'administration de l'Etat et dans les établissements publics nationaux. Pour plus d'informations, se référer au décret n°2016-1141 du 21 décembre 2016 modifiant et complétant l'annexe du décret n° 2015-432 du 10 juin 2015 portant classification des grades et emplois dans l'administration de l'Etat et dans les établissements publics nationaux.

Les réformes du système salarial et des indemnités dans ce domaine ont permis la rationalisation des indemnités payées aux fonctionnaires et agents de l'Etat. Ayant fait l'objet d'une communication en conseil des ministres le 4 février 1998, les mesures retenues sont entre autres :

- la confection d'une nouvelle table des indemnités ;
- l'harmonisation des taux au niveau des mêmes groupes exerçant des responsabilités similaires ;
- l'application rigoureuse des taux fixés par actes réglementaires ;
- l'institution des indemnités synthétiques au niveau des postes-fonctions donnant droit à plusieurs types d'indemnités ;
- la codification individuelle des postes fonctions ;
- le respect rigoureux de la hiérarchie des grades dans la nomination des fonctionnaires à des postes de responsabilité.

Dans un souci de stabilisation des fonctionnaires et agents de l'Etat à leur poste de travail, il a été mis en place un système de rémunération plus motivant et équitable en vue d'accroître leur productivité<sup>720</sup>. Il concerne particulièrement le personnel enseignant et chercheur du supérieur.

Quelles sont les réformes réalisées dans le cadre de la réforme du secteur de la sécurité ?

## **II- AU NIVEAU DU SECTEUR DE LA SECURITE : LES REFORMES MISES EN ŒUVRE DANS LE CADRE DE L'ACCORD POLITIQUE DE OUAGADOUGOU**

Les politiques de réforme mises en œuvre dans le secteur de la sécurité peuvent être perçues sous diverses formes. Au lendemain du coup d'Etat manqué du 19 septembre 2002 se transformant en rébellion, plusieurs accords ont été signés. L'accord ultime fut l'Accord politique de Ouagadougou (APO) signé le 04 mars 2007. Sans être inscrit dans le cadre d'une réforme du secteur de la sécurité (RSS) telle que perçue dans la présente étude, l'Accord politique de Ouagadougou pose les prémisses de la réforme du secteur de la sécurité.

L'accord politique de Ouagadougou concerne plusieurs domaines. On peut énumérer l'identification générale des populations, le processus électoral, les forces de défense et de

---

<sup>720</sup> Décret n° 2007-577 du 13 septembre 2007 portant institution d'une grille particulière de traitement en faveur des personnels enseignants et chercheurs de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique.

sécurité de Côte d'Ivoire, la restauration de l'autorité de l'Etat et le redéploiement de l'administration sur l'ensemble du territoire national, le cadre institutionnel d'exécution, les mesures visant à consolider la réconciliation nationale, la paix, la sécurité et la libre circulation des personnes et des biens, les mécanismes de suivi et de concertation. L'analyse porte, ici, sur le domaine des forces de défense et de sécurité de Côte d'Ivoire.

### **A- Le Centre de Commandement Intégré (CCI)**

La principale réforme tient dans la création du Centre de Commandement Intégré (CCI). Créé par décret du Président de la République, le 17 mars 2007, il est dirigé conjointement par le chef d'Etat-major général des FANCI et le chef d'Etat-major des Forces armées des Forces Nouvelles (FAFN)<sup>721</sup>. Précisément, il est dirigé par le Colonel de gendarmerie Nicolas Kouakou. Ce dernier rend compte à la fois au chef d'Etat-major des forces régulières<sup>722</sup> et au chef d'Etat-major des forces rebelles. Le CCI a pour objectif d'unifier les forces combattant en présence pendant la crise et de mettre en œuvre les mesures de restructuration des forces de défense et de sécurité de Côte d'Ivoire. Ses missions sont ainsi définies :

- contribuer à l'élaboration de la politique de défense et de sécurité ;
- mettre en œuvre le programme national de désarmement, de démobilisation et de réinsertion sous la supervision des Forces impartiales ;
- opérationnaliser les tâches militaires et de sécurité liées au processus de sortie de crise ;
- sécuriser des audiences foraines, les opérations d'indentification ainsi que la sécurité du processus électoral ;
- mettre en place des unités militaires et paramilitaires mixtes ;
- coordonner les mesures visant à garantir la protection et la libre circulation des personnes et des biens sur toute l'étendue du territoire national<sup>723</sup>.

La composition du CCI est mixte. Il contient paritairement des officiers issus des deux forces<sup>724</sup>. Selon un rapport d'évaluation de l'ONU, il existe un décalage entre les missions du CCI et la réalité du terrain<sup>725</sup>. Le CCI qui s'est vu confier toutes la responsabilité du volet

---

<sup>721</sup> G. Bertin KADET : *La politique de défense et de sécurité de la Côte d'Ivoire*, Paris, L'Harmattan, 2011. p. 211.

<sup>722</sup> A cette époque, le chef d'Etat-major des forces régulières se nomme le Général Philippe MANGOU. Celui des forces rebelles se nomme le Général Soumaïla BAKAYOKO. Il deviendra plutard, le chef d'Etat-major des FRCI.

<sup>723</sup> L'accord politique de Ouagadougou, article 3, alinéa 1. Consulté en ligne le 14/03/2017. [http://www.ouestaf.com/L-integralite-de-l-accord-politique-de-Ouagadougou-EXCLUSIF\\_a298.html](http://www.ouestaf.com/L-integralite-de-l-accord-politique-de-Ouagadougou-EXCLUSIF_a298.html)

<sup>724</sup> G. Bertin KADET : *La politique de défense et de sécurité de la Côte d'Ivoire*, Paris, L'Harmattan, 2011. p. 212.

<sup>725</sup> Rapport d'International Crisis Group : *Côte d'Ivoire : faut-il croire à l'Accord de Ouagadougou ?* Rapport Afrique, n°127, 27 juin, p. 10.

militaire et sécuritaire du processus de sortie de crise, aura donc du mal à accomplir ses missions. Cependant, le CCI essaie tant bien que mal de fonctionner. Sept cellules FDS- FAFN sont créées dans les locaux de Yamoussoukro : désarmement, logistique, communication, ressources humaines, restauration et réunification, opérations, actions civiles et militaires<sup>726</sup>.

### **B- Le Programme national de Désarmement, de démobilisation et de Réinsertion (PNDDR)**

Dans les dispositions de l'APO, il est convenu que les parties procèdent au désarmement des forces dans un meilleur délai conformément aux dispositions des accords antérieurs. Les milices sont concernées par ce processus<sup>727</sup>. Pour être efficace, le mécanisme de désarmement prévoit la reconversion des ex-combattants de la rébellion afin de leur assurer une occupation et un emploi. Il est proposé de les intégrer dans les forces de défense et de sécurité en tant que gendarmes ou policiers, dans les services de douanes, dans les services des eaux et forêts ou de leur proposer des emplois à travers des projets au niveau local ou encore de les recruter dans le service civique national pour bénéficier d'une formation et d'un emploi civil ou militaire. La mission du DDR est confiée au CCI.

Au niveau du désarmement, les dispositions de l'APO prévoient que le regroupement des ex-combattants, le stockage des armes et le démantèlement des milices devaient être réalisés au plus tard le 22 décembre 2007. Dans ce cadre, les groupes d'autodéfense de l'Ouest ont volontairement déposé les armes le 19 mai 2007 à Guiglo, en présence du Président de la République et de l'ONUCI. Le Général Philippe Mangou, Chef d'Etat-major et les Commandants des Forces loyalistes, les FDS ont achevé le regroupement de leurs soldats et le retour dans leurs casernes en janvier 2008. Du côté de la rébellion, il ressort que le processus a connu un retard du fait que les mouvements rebelles trouvaient des alibis pour distraire l'opinion<sup>728</sup> et remettre le processus en cause. Ainsi, jusqu'en juillet 2010, soit trois ans après la signature de l'APO, le désarmement, la démobilisation, l'encasernement des ex-combattants des Forces Nouvelles ne sont pas encore effectifs. Au total, 21 679 ex-combattants ont été effectivement désarmés.

Au niveau de la démobilisation, en 2008, 32 777 ex-combattants FAFN ont été enregistrés par le Programme National de Réinsertion et de Réhabilitation Communautaire. Sur

---

<sup>726</sup> G. Bertin KADET : *La politique de défense et de sécurité de la Côte d'Ivoire*, Paris, L'Harmattan, 2011. p. 213.

<sup>727</sup> L'accord politique de Ouagadougou, article 3, alinéa 2.

<sup>728</sup> G. Bertin KADET : *La politique de défense et de sécurité de la Côte d'Ivoire*, Paris, L'Harmattan, 2011, p. 230.

ce total, 11 900 ont été démobilisés puis ont reçu leur carte en 2008 et 2009 et 5 000 Volontaires à l'Armée Nationale ont été identifiés. En août 2010, 17 119 ex-combattants sont démobilisés selon la répartition dans le tableau ci-dessous.

Tableau 15 : Etat des opérations de démobilisation en zone Centre-Nord-Ouest

<b>GROUPEMENT D'INSTRUCTION</b>	<b>NOMBRE DE DEMOBILISES</b>
Man	5 616
Séguéla	2 716
Bouaké	5 942
Korhogo	2 845
<b>TOTAL</b>	<b>17 119</b>

Source : G. Bertin KADET, 2011<sup>729</sup>.

Au niveau de la réinsertion, il ressort qu'elle est confrontée à des difficultés financières liées au paiement de la prime de 500 000 FCFA de solde destinée à chaque démobilisé et au respect des délais prévus par l'APO<sup>730</sup>. En 2008 – 2009, sur les 11 900 démobilisés, seuls 3 416 sont réinsérés socialement<sup>731</sup>.

Pour ce qui est de l'encasernement des forces, sur les 5 000 volontaires à l'armée nationales, seuls 2 560 hommes sont retenus. Le tableau suivant présente l'état des opérations de démobilisation et d'encasernement en zone Centre – Nord – Ouest.

Tableau 16 : Etat des opérations de démobilisation et d'encasernement en zone Centre – Nord – Ouest

<b>GROUPEMENT D'INSTRUCTION</b>	<b>NOMBRE D'ENCASERNES</b>	<b>NOMBRE DE DEMOBILISES</b>	<b>TOTAL ENCASERNES ET DEMOBILISES</b>
Man	793	5 616	6409
Séguéla	510	2 716	3 226
Bouaké	797	5 942	6 739
Korhogo	460	2 845	3 305
<b>TOTAL</b>	<b>2 560</b>	<b>17 119</b>	<b>19 679</b>

Source : G. Bertin KADET, 2011<sup>732</sup>.

<sup>729</sup> G. Bertin KADET : La politique de défense et de sécurité de la Côte d'Ivoire, L'Harmattan, Paris, 2011. p. 231.

<sup>730</sup> L'APO a prévu la fin de la démobilisation au plus tard un mois avant la date de l'élection présidentielle.

<sup>731</sup> G. Bertin KADET : *La politique de défense et de sécurité de la Côte d'Ivoire*, Paris, L'Harmattan, 2011. p. 232.

<sup>732</sup> G. Bertin KADET : La politique de défense et de sécurité de la Côte d'Ivoire, L'Harmattan, Paris, 2011. p. 234.

## **C- Le service civique**

Le service civique est destiné à encadrer toute la jeunesse de Côte d'Ivoire et à la former en vue d'un emploi. Il prend en compte tous les jeunes « *qui se sont familiarisés avec le maniement des armes pour les besoins de la guerre, dans le but de les encadrer et de les former pour de futurs emplois civils ou militaires*<sup>733</sup> ». Le Programme du Service civique national (PSCN) est créé par décret n° 2007-644 du 20 décembre 2007 pour conduire cette mission. Une population de 40 000 jeunes est ciblée par cette politique. Organisées pour une durée maximale de neuf mois, les formations dispensées sont des formations de civisme et citoyenneté, notamment le respect de l'Etat de droit, de la hiérarchie, du bien public et du bien commun, de la constitution, des lois, des traditions et des valeurs culturelles. Le PSCN dispense aussi des formations techniques et professionnelles notamment à l'agro-pastorale, l'artisanat, les métiers du bâtiment et des travaux publics, les nouvelles technologies de l'information et de la communication.

### **SECTION II : LES REFORMES REALISEES APRES 2011**

On évoquera les réformes réalisées dans l'administration publique avant de présenter les réformes réalisées dans le secteur de la sécurité.

#### **I- AU NIVEAU DE L'ADMINISTRATION PUBLIQUE**

##### **A- Les tentatives de réforme du Statut général de la Fonction publique**

La réforme de la loi n° 92-570 du 11 septembre 1992 portant Statut général de la Fonction publique est, aujourd'hui, un impératif pour prendre en compte les nouvelles orientations des services publics. Les autorités publiques en ont conscience.

Depuis quelques années, des études sont en cours pour l'élaboration de nouveaux textes. Ce chantier a fait l'objet de travaux au cours du forum social de Grand-Bassam en 2012. Un avant-projet relatif à la nouvelle loi portant Statut général de la Fonction publique est disponible. Cet avant-projet de loi réaffirme les dispositions de la loi n° 92-570 du 11 septembre 1992 portant Statut général de la Fonction publique encore en vigueur notamment au niveau des dispositions générales relatives aux fonctionnaires, de la classification des grades, du profil de carrière, de l'emploi, de la mobilité professionnelle, des contractuelles, des droits et

---

<sup>733</sup> Ibidem, alinéa 3.



obligations, des positions, de la gestion de la carrière, de la discipline, de la cessation définitive de fonctions du fonctionnaire et des organismes consultatifs de la Fonction publique.

Par ailleurs, l'avant-projet de loi renforce et explicite certaines dispositions contenues dans la loi n° 92-570 du 11 septembre 1992 portant Statut général de la Fonction publique. Il s'agit du droit de grève, de la promotion et des sanctions disciplinaires. Le droit de grève est reconnu aux fonctionnaires. Cependant, le texte mentionne clairement que l'exercice de ce droit se fait sous réserve du respect strict de la liberté de travail, de l'épuisement de toutes les voies de négociation et de la garantie d'un service minimum dans certains secteurs conformément aux normes de l'Organisation Internationale du Travail (OIT). Pour ce qui est de la promotion, outre les conditions de concours internes et de dérogations réaffirmées, le texte fait état, désormais, de la possibilité pour le fonctionnaire de bénéficier, dans certaines conditions, d'une promotion lorsque celui-ci acquiert un diplôme, un titre ou une attestation de fin de formation en cours de carrière. Le texte renforce également les sanctions auxquelles le fonctionnaire s'expose en cas de manquement à ces obligations. La radiation du tableau d'avancement et la réduction du traitement dans la proportion maximum de 25% pour une durée ne pouvant excéder trente (30) jours qui faisaient l'objet de sanction de second degré, sont inscrites désormais au rang des sanctions de premier degré. De nouvelles sanctions interviennent au titre des sanctions de second degré. Il s'agit de la réduction du traitement de 50% pour une période de trois mois et de la rétrogradation.

Selon les recommandations du séminaire de Grand-Bassam, une catégorie d'emplois dénommés « hors grade » devrait être créée. Cette nouvelle catégorie devait correspondre à l'emploi de supervision, d'expertise et d'audit. Elle est composée de hauts fonctionnaires et de non fonctionnaires ayant la qualité d'auditeurs d'Etat. Cette disposition vise à impulser la modernisation et à relever le niveau de l'administration publique. Aussi, les postes de directeurs généraux, de directeurs centraux sont-ils contractualisés. Il s'agit d'accroître les performances des hauts responsables de l'administration en leur imposant l'obligation de résultat, la déclaration de patrimoine pour les agents qui manipulent les deniers publics dans l'exercice de leur fonction, en prenant en compte le temps de travail dans la rémunération et la question d'éthique et de déontologie.

Par ailleurs, il est proposé la réforme de l'accès à la fonction publique. Elle vise à mettre fin au recrutement systématique massif à la fonction publique en dehors des besoins réels des

services et à assainir le processus de recrutement des fonctionnaires et agents de l'Etat. Désormais, le recrutement à la fonction publique est soumis à la procédure suivante :

- expression des besoins en personnel par les administrations ;
- validation par le Ministre de la Fonction Publique et de la Réforme Administrative (MFPRA) ;
- validation budgétaire des ministères en charge des finances ;
- inscription en ligne des candidats ;
- composition assistée par ordinateur ;
- proclamation des résultats aussitôt après les dernières épreuves du concours ;
- authentification des diplômes des admis.

Cette procédure vise à réduire considérablement la corruption et le racket dans l'administration publique. Ce nouveau processus d'organisation des concours a fait l'objet d'expérimentation à l'occasion du recrutement de 200 informaticiens pour l'ensemble des départements ministériels, de chauffeurs et lors de concours professionnels des ingénieurs de la santé en 2012.

### **B- La réforme des horaires de travail et le prix de la meilleure administration publique**

L'ordinateur est devenu incontournable dans le processus de gestion. C'est pourquoi, le ministère de la Fonction publique et de la Réforme administrative (MFPRA), en collaboration avec le ministère des Technologies de l'Informatique et de la Communication (TIC) a institué le prix de la meilleure administration. Dans cet esprit, la meilleure administration est celle qui utilise au mieux le numérique. Lancé le 27 juillet 2012, ce prix encourage et récompense les initiatives réussies des administrations en matière de TIC. La première édition a été remportée par la direction générale du Trésor et de la Comptabilité publique. L'édition de 2016 a été remportée par la Direction générale de la Réforme administrative et de l'Informatisation (DGRAI) du ministère de la Fonction publique et de la Réforme administrative. En 2016, c'est encore la direction générale du Trésor et de la Comptabilité publique qui a remporté le prix de l'excellence de l'administration la plus moderne de Côte d'Ivoire. Ce prix est revenu à l'Ecole Nationale de la Statistique et de l'Economie Appliquée (ENSEA), en 2017.

Concernant la réforme des horaires de travail, elle est instituée par le décret n° 2012-04 du 11 janvier 2012. Elle initie la journée continue dans l'administration de l'Etat, les

établissements publics nationaux (EPN) et les collectivités locales. Avec les mêmes huit heures de service par jour, le service débute désormais à sept (07) heures trente (30) minutes et prend fin à seize (16) heures trente (30) minutes avec une pose d'une heure à midi trente minutes.

### **C- Les réformes au niveau de la gestion : l'e-administration et le SIGFAE<sup>734</sup>**

Créé en novembre 2011, le site internet du ministère de la Fonction publique est plus qu'un simple instrument de communication ; c'est un instrument de travail pour les gestionnaires de cette administration. Il offre à tous les fonctionnaires les services suivants :

- un espace fonctionnaire à partir duquel ils peuvent consulter leur situation administrative ;
- la mise à jour de leur situation administrative ;
- l'impression des actes administratifs mis en ligne ;
- la possibilité de saisir l'administration via le site pour exposer des problèmes et y trouver des solutions.

Le site permet de faire la gestion à distance des services administratifs. C'est une interface de communication entre la fonction publique et les fonctionnaires de toute l'administration publique de Côte d'Ivoire. Il permet aux fonctionnaires de disposer de toutes les informations et actes concernant leur carrière en temps réel.

Initié en 1996 en vue de rationaliser la gestion des ressources humaines de l'Etat, le SIGFAE a été effectivement réalisé et mis en exploitation en 2012 par des techniciens de l'administration. C'est un système informatique qui permet la gestion automatisée de la carrière des fonctionnaires, depuis le recrutement jusqu'à la retraite. Il assure une interconnexion entre les services du ministère de la fonction publique et toutes les autres administrations partenaires qui interviennent dans la gestion de la carrière des fonctionnaires. La mise en œuvre du SIGFAE a permis l'automatisation du recrutement, la nomination, la mise en solde, l'évaluation, la gestion de la carrière et la sortie de la carrière du fonctionnaire ainsi que la production de statistiques pour le compte de l'administration. Le SIGFAE a été institutionnalisé par le décret

---

<sup>734</sup> Site officiel du Ministère de la Fonction publique et de la Modernisation de la l'Administration  
[www.fonctionpublique.egouv.ci](http://www.fonctionpublique.egouv.ci)

n° 2015-68 du 04 février 2015 portant création, attribution, organisation et fonctionnement du Système Intégré de Gestion des fonctionnaires et Agents de l'Etat en abrégé SIGFAE.

Le SIGFAE a pour objectifs de :

- relier via un réseau informatique, l'ensemble des services publics qui interviennent dans la gestion administrative et financière des ressources humaines employées par l'Etat ;
- fournir une gestion automatisée de la carrière des fonctionnaires et agents de l'Etat, depuis le recrutement jusqu'à la retraite ;
- traiter et de produire rapidement les actes concernant les fonctionnaires et agents de l'Etat ;
- produire le Fichier Unique de Référence en abrégé FUR, fusion de tous les fichiers de paie des ressources humaines de l'Etat ;
- fournir périodiquement des statistiques concernant les fonctionnaires et agents de l'Etat ;
- faciliter l'archivage et la planification en matière des ressources humaines de l'Etat<sup>735</sup>.

Grâce au SIGFAE, un recensement général des fonctionnaires et agents de l'Etat a été lancé en 2011 à travers l'opération d'identification et notation et s'est achevé en 2013. Il a permis d'identifier 3698 agents fictifs en 2012 pour un coût total de plus dix (10) milliards<sup>736</sup>. Il faut signaler à ce propos que la notation se fait en ligne, à partir du SIGFAE, et la note est sur l'espace fonctionnaire des agents. Cette administration électronique a pour effet de pousser les fonctionnaires et agents de l'Etat à utiliser l'outil informatique et à impulser une gestion automatisée dans l'administration. Pour répondre efficacement aux attentes des usagers, un service d'accueil a été mis en place au ministère en charge de la fonction publique avec pour mission d'être à l'écoute et de prendre en charge de façon immédiate et efficace les problèmes des visiteurs. S'il est vrai que le SIGFAE a été conçu par des cadres de l'administration publique ivoirienne, il est tout aussi exact que sa conception n'a pas vue l'association des forces vives de la société, ni même des organisations professionnelles. A ce propos, un responsable de la plateforme nationale des organisations professionnelles affirme que les syndicats ne sont pas associés à toutes les réformes dans la fonction publique, encore moins à la réforme qui concerne

---

<sup>735</sup> Décret n° 2015-68 du 04 février 2015 portant création, attribution, organisation et fonctionnement du Système Intégré de Gestion des fonctionnaires et Agents de l'Etat en abrégé SIGFAE.

<sup>736</sup> Les rendez-vous du Gouvernement, conférence de presse du Ministre de la Fonction Publique et de la réforme Administrative portant sur le thème : *Administration publique, levier d'une Cote d'Ivoire émergente et attractive*, tenue le 16/01/2014.

le SIGFAE, « *alors qu'on ne peut pas gérer le personnel sur lequel nous agissons tous sans associer les syndicats*<sup>737</sup> », estime-t-il.

#### **D- L'institutionnalisation de nouvelles directions centrales**

Pour une plus grande efficacité dans la gestion de proximité des ressources humaines de l'Etat, l'Etat a institué le poste de directeur des ressources humaines (DRH) dans tous les ministères par le décret n° 2011-290 du 12 octobre 2011. Toujours dans cette logique de proximité, des directeurs Régionaux (DR) de la Fonction publique ont été nommés. Les DRH et les DR participent à la mise en œuvre de la politique de gestion des ressources humaines de l'Etat. Leur mission est d'assurer :

- le suivi au quotidien de la situation administrative des fonctionnaires ;
- l'identification des besoins en formation des agents ;
- la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences ;
- la mise en œuvre des contrôles quotidiens des effectifs sur l'ensemble du territoire.

Ensuite, pour répondre aux exigences d'une administration moderne à l'écoute des usagers, l'organigramme du ministère de la fonction publique a été modifié. Il est institué désormais trois nouvelles directions : la Direction de la Communication et des Relations publiques (DCRP) pour faciliter l'accès à l'information aussi bien à l'intérieur du ministère qu'à l'extérieur, avec la création d'un service d'accueil pour écouter des usagers, la Direction de la Planification, de la Statistique et de l'Evaluation (DPSE) pour évaluer les politiques publiques à partir des statistiques effectuées, la Direction des Affaires Juridiques et du Contentieux (DAJC) pour régler les conflits qui pourraient naître entre agents, entre administrations et citoyens et entre des administrations de missions différentes. Cette transformation a été observée dans tous les autres ministères. Aujourd'hui, en dépit de la modification des organigrammes après chaque remaniement ministériel, il convient de souligner que les Directions des ressources humaines, les Directions de la planification, des statistiques et de l'évaluation et les Directions des affaires juridiques et du contentieux sont devenues pérennes.

---

<sup>737</sup> Entretien accordé par un responsable de la plateforme nationale des organisations professionnelles du secteur public en Côte d'Ivoire, le 24/07/2017.

En 2016, de nouvelles directions ont été introduites à la suite de l'alternance à la tête du Ministère en charge de la fonction publique devenu Ministère de la Fonction publique et de la Modernisation de l'administration<sup>738</sup>.

Il s'agit entre autres de la direction de l'Innovation, des Technologies de l'Information et de la Communication (DITIC) en charge :

- d'assurer la cohérence globale du système d'information de l'Etat ;
- de garantir l'urbanisation du système d'information de l'Etat ;
- d'initier les études relatives aux projets d'informatisation pour le compte des services de l'Administration publique ;
- de contribuer à l'informatisation des procédures administratives de gestion dans les services publics de l'Etat ;
- de favoriser l'interconnexion des structures de l'Administration Publique ;
- de contribuer à la consolidation de la maturité numérique du pays ;
- de promouvoir la culture des TIC dans l'Administration Publique.

Il existe également la Direction des Etudes, de l'Organisation Administrative et de la Décentralisation. Elle a pour mission :

- d'élaborer, de mettre en œuvre et d'évaluer les plans et stratégies de l'Administration Publique ;
- de participer à l'Informatisation des procédures administratives de gestion dans les Services Publics de l'Etat ;
- de réaliser les études prospectives assorties de propositions visant à moderniser l'Administration Publique ;
- de recueillir les critiques et suggestions des usagers en vue d'accroître la capacité administrative des services publics ;
- d'assister les administrations dans la mise en œuvre des opérations de modernisation adoptées par le Gouvernement ;
- de veiller à la rationalisation des effectifs et des structures administratives et de proposer des mesures d'amélioration des services publics ;

---

<sup>738</sup> La nouvelle configuration du Ministère de la fonction publique et de la Modernisation de l'Administration est régit par le décret n° 2016-566 du 27 Juillet 2016 portant organisation du Ministère de la Fonction Publique et de la Modernisation de l'Administration.

- de déterminer et de faire appliquer les normes de création, d'organisation et de gestion des structures publiques ;
- de concevoir, de mettre en œuvre et d'évaluer une politique nationale de déconcentration administrative et d'assister les administrations en matière d'application de cette politique.

La Direction de la Simplification des Procédures et l'Appui de l'Éthique, quant à elle, a pour mission :

- définir une stratégie de simplification des procédures Administratives ;
- d'impulser, de proposer et de mener, en concertation avec les départements ministériels, toute action de simplification des procédures administratives et de vulgariser les nouvelles procédures ;
- de contribuer à l'amélioration de la qualité des services publics rendus aux usagers en réalisant des études, enquêtes et sondages ;
- de veiller à la mise en place des standards d'accueil et de renseignements dans les services publics ;
- de contribuer à la promotion de l'éthique dans le secteur public ;
- de mettre en conformité les programmes de bonne gouvernance et les procédures administratives ;
- de définir la politique générale de mise en œuvre des mesures de moralisation.

A ce jour, le Ministère de la Fonction publique et de la Modernisation de l'Administration a été scindé en deux ministères distincts. Il existe désormais un ministère en charge de la fonction publique et un autre ministère en charge de la modernisation de l'administration.

### **E- La mise en place d'un cadre institutionnel : la Commission Nationale de la Modernisation de l'Administration et de l'Observatoire de Service Public**

Le 08 février 2017, l'Observatoire de Service Public (OSEP) est créé par décret du Président de la République<sup>739</sup>. La création de cet observatoire se présente comme une innovation dans la politique de modernisation de l'administration publique. Elle présente aussi

---

<sup>739</sup> Décret n° 2017-83 du 08 février 2017 portant création, organisation et fonctionnement de l'Observatoire de Service Public.

la marque d'une volonté politique à améliorer l'image de la fonction publique ivoirienne vis-à-vis des citoyens. En effet, l'OSEP, est un organe de veille permanent qui contribue à l'amélioration de la qualité du service public. Il permet d'apprécier l'efficacité et la transparence du service public par l'écoute, le recueil des plaintes des usagers et le suivi des traitements de celles-ci<sup>740</sup>. De façon précise, l'OSEP est chargé de :

- recueillir les critiques et suggestions des usagers de l'administration publique, de les analyser afin d'amener les unités administratives concernées ou incriminées à améliorer la qualité de leurs prestations ;
- de vérifier et analyser les faits et les dysfonctionnements portés à sa connaissance ou relevés par lui-même, en vue de faire des propositions au ministère chargé de la fonction publique et de la modernisation de l'Administration et au ministère technique concerné pour décisions correctives ;
- proposer des mesures appropriées en matière de moralisation de l'administration et de lutte contre la corruption dans les administrations de l'Etat ;
- mesurer, de manière régulière, la satisfaction des usagers du service public ;
- favoriser et de veiller à la mise en œuvre des mesures relatives à la simplification des procédures et à la moralisation des agents de l'administration publique ;
- veiller à l'accès équitable des usagers au service public<sup>741</sup>.

L'innovation majeure de la création de l'OSEP réside dans le fait que l'Etat y accorde une place privilégiée au citoyen. Présidé par le ministre en charge de la Fonction publique et de la modernisation de l'Administration, l'OSEP est composé de parties prenantes étatiques et non étatiques. Effectivement, l'OSEP est composé de représentants de l'administration publique, de représentants des organisations professionnelles du secteur privé et de représentants de la société civile. La Chambre de Commerce et d'Industrie, la Confédération Générale des Entreprises de Côte d'Ivoire et la Chambre d'Agriculture constituent les organisations professionnelles du secteur privé représentées dans l'OSEP. Pour ce qui est de la société civile, les composantes présentes dans l'OSEP sont la Commission Nationale de la Société Civile de Côte d'Ivoire, les associations de consommateurs et les organisations religieuses<sup>742</sup>.

---

<sup>740</sup> Ibidem, article 2.

<sup>741</sup> Ibidem.

<sup>742</sup> Entretien accordé par un responsable de la Direction Générale de la modernisation de l'administration, le 17/10/2017.



En outre, une Commission Nationale de la Modernisation de l'Administration (CNMA) est mise en place<sup>743</sup> et est placée sous l'autorité du Premier Ministre. Elle se présente comme une instance qui fédère les actions de modernisation administratives engagées au sein de tous les départements Ministériels. Elle veille à la mise en commun des meilleures pratiques de la modernisation dans l'Administration. Dans cette perspective, la CNMA propose au gouvernement les grandes orientations en matière de la Modernisation de l'Administration et donne son avis sur le modèle de modernisation de l'Administration au plan national.

## **F- La réforme du système de rémunération**

Le Président de la République a récemment pris des dispositions en faveur de l'amélioration des conditions de vie des fonctionnaires. En effet, en 2014, il a décidé la revalorisation des salaires par le déblocage des avancements et d'autres mesures complémentaires pour un coût global de soixante-dix-huit (78) milliards de FCFA. Ces décisions ont porté sur la prise en charge à 100% des mesures de revalorisation entérinées par décrets depuis 2007 concernant 121 382 fonctionnaires. Elles portent également sur la bonification indiciaire en 2013 de 400, 150 et de 100 points respectivement au profit des cadres supérieurs et du personnel technique de la santé, des ingénieurs et des techniciens autres qu'informaticiens. On note également la promotion de 1052 fonctionnaires du grade A4 au grade A5 et le déblocage des avancements indiciaires des fonctionnaires non bénéficiaires des mesures énumérées. Ainsi, la masse salariale a subi une augmentation de plus de 12% en 2013<sup>744</sup>. En sus, depuis mai 2015, le Président de la République a décidé le déblocage général des avancements indiciaires de tous les fonctionnaires.

En somme, la réforme administrative a toujours été au centre des préoccupations des autorités politiques ivoiriennes depuis l'indépendance. Plusieurs réformes ont été menées. Les objectifs principaux ont d'abord été de faire face à la crise économique des années 1980 en réduisant les coûts, de rationaliser la gestion pour arriver à une administration moderne capable de relever les défis du développement en tant que pays sous-développé.

---

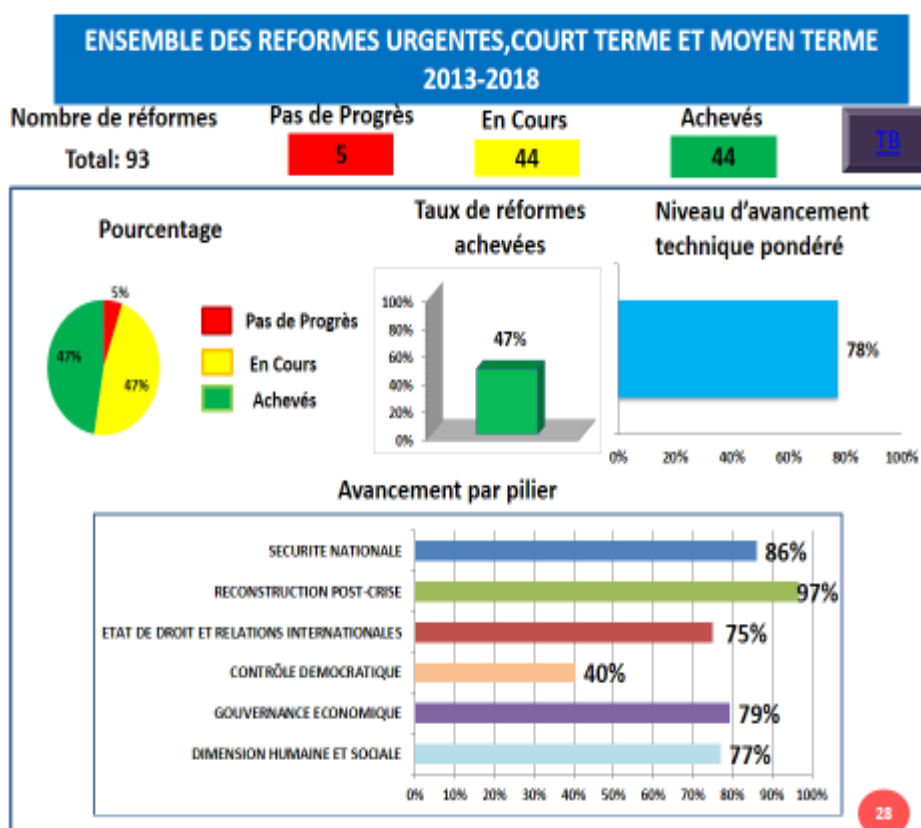
<sup>743</sup> Arrêté n° 800/PM/CAB du 16 novembre 2016 portant attributions, organisation et fonctionnement de la Commission Nationale de la Modernisation de l'Administration en abrégé CNMA.

<sup>744</sup> [www.fonctionpublique.egouv.ci](http://www.fonctionpublique.egouv.ci), consulté le 15/08/2015.

## II- AU NIVEAU DU SECTEUR DE LA SECURITE

Lancée au lendemain du conflit post-électoral en 2011, c'est en 2013 que la mise en œuvre de la réforme du secteur de la sécurité a effectivement débuté. Les réformes mises en œuvre de 2013 à 2016 se sont focalisées sur les réformes urgentes, à court terme et sur les réformes à moyen terme.

Dans le cadre des réformes urgentes, à court terme et à moyen terme, jusqu'en 2017, sur un total de quatre-vingt-treize (93) réformes à réaliser, seulement quarante-quatre (44) ont été achevées, quarante-quatre (44) réformes sont en cours d'achèvement et cinq (05) réformes n'ont pas encore été réalisées soit un taux d'avancement global de 78% pour un taux de réformes achevés estimé à 47%. Du côté des réformes à moyen terme, sur un total de vingt-six (26) réformes, deux réformes seulement ont été exécutées 18 sont en cours d'exécution et six (06) réformes n'ont toujours pas connu un début d'exécution. L'état d'avancement des réformes réalisées est chiffré dans l'encadré ci-après.



Source : Kassi Patrick, 2017<sup>745</sup>.

Figure 8 : Etat d'avancement de la RSS en 2017

<sup>745</sup> KASSI Patrick : *RSS en Côte d'Ivoire, Etat des lieux et perspectives*, Séminaire sur le contrôle parlementaire du secteur de la sécurité, Yamoussoukro 24-27 mai 2017, non publié.

## A- Les réformes relatives à la « Sécurité nationale »

Au niveau du pilier « sécurité nationale », des actions ont été menées. Le gouvernement a inscrit la lutte contre le terrorisme dans le champ de la réforme du secteur de la sécurité. Dans ce cadre, un projet de loi portant répression du terrorisme a été adopté, le 16 juin 2015, par la Commission des Affaires générales et Institutionnelles (CAGI) de l'Assemblée Nationale. Cette loi vise à assurer la protection intégrale de tous les Ivoiriens. Selon le Ministre qui a présenté le projet de loi, « les événements que la CEDEAO a eu à gérer au Mali montrent que ce n'est pas si lointain que ça ». Cette loi, s'inscrivant dans la vision des conventions internationales, est donc une action visant à prévenir tout acte de cette nature sur le territoire national.

Dans le fond, la loi portant répression du terrorisme incrimine divers agissements et édicte de sévères sanctions pour assurer la sécurité de la nation tout en prenant en compte les exigences liées au respect des droits de l'homme et des libertés publiques. A ce propos, « *est puni de dix à vingt ans de prison, et d'une amende de 5000 000 à 50 000 000 Fr CFA quiconque, dans l'intention soit de provoquer une situation de terreur ou d'intimider la population, soit de promouvoir la cause politique, religieuse ou idéologique, soit de contraindre le gouvernement, un organisme ou une institution à engager une initiative ou à s'en abstenir, à adopter ou à renoncer à une position particulière ou agir selon certains principes, commet ou menace de commettre un acte qui porte entre autre atteinte à la vie ou causes des violences graves aux personnes*<sup>746</sup>... ». A cela, s'ajoute la formation des acteurs de lutte contre le terrorisme.

La réforme relative à la réduction de l'effectif de l'armée voit un début de mise en œuvre. Cette réforme serait fortement conseillée par les bailleurs de fonds. Elle vise à établir un équilibre budgétaire au sein des ministères de Défense et de l'Intérieur. Pour ce faire, « *La stratégie de sécurité décide ainsi une réduction de la part des salaires dans le budget de la Défense de 60 % dans l'objectif d'augmenter le budget équipements et entraînements. Pour cela les effectifs seront réduits de 25 000 à 20 000 et le principe du recrutement sur la base de contrats de 15 ans maximum pour les hommes du rang est rétabli*<sup>747</sup> ». Une autre réforme touche le cadre de la chefferie villageoise de la Côte d'Ivoire.

---

<sup>746</sup> Consulté en ligne le 14/03/2017. <http://www.assnat.ci/assembleenationale/?le-projet-de-loi-portant-repression-du-terrorisme-vote-par-la-cagi>

<sup>747</sup> Aline LEBOEUF : *La réforme du secteur de sécurité à l'ivoirienne*, Programme Afrique subsaharienne, Paris – Bruxelles, Les études Ifri, mars 2016. Consulté en ligne le 14/03/2017. [https://www.ifri.org/sites/default/files/atoms/files/etude\\_progafsub\\_leboeuf\\_ok.pdf](https://www.ifri.org/sites/default/files/atoms/files/etude_progafsub_leboeuf_ok.pdf)

En somme, selon Patrick Kassi, les principales réformes réalisées dans le cadre du pilier « sécurité nationale » sont :

- l'élaboration de la politique et la stratégie nouvelle de sécurité nationale ;
- la création du Centre Interarmées de Formation Initiale Militaire (CIFIM) ;
- la réorganisation de la communauté du renseignement sous un coordonnateur national ;
- la création du CCDO avec des unités d'intervention mixtes ;
- l'adoption de la loi portant organisation de la défense et des forces armées ;
- l'adoption de la loi de programmation militaire et la loi de programmation des forces de sécurité intérieure ;
- la réorganisation du dispositif de sécurité civile avec une gestion intégrée des crises, statut de pompier civil et création de CSUR<sup>748</sup> ;
- la réorganisation de la structure des hauts commandements (Etat-major pour chaque armée) ;
- la rénovation du code de la fonction militaire ;
- le renforcement des mécanismes de lutte contre le terrorisme (PACT, Exercices conjoints, loi répression actes terroristes, CILAT, etc) ;
- la création des comités consultatifs d'Ethique de la Police nationale.

## **B- Les réformes relatives à l'« Etat de droit et Relations Internationales »**

Au niveau de l'Etat de droit et des relations internationales, plusieurs réformes ont été menées. La plupart s'inscrivent dans le domaine de la justice.

### **1- Au niveau de la justice**

Un projet de loi portant statut des greffiers a été adopté le 26 mai 2015<sup>749</sup>. Cette loi qui a été suivie par l'adoption d'un décret fixant les modalités d'application de la loi 2015-492 du 7 juillet 2015 portant statut des greffiers. « *Ce décret rappelle les différents corps et grades des greffiers prévus par la loi et clarifie les modalités de la formation et du recrutement des greffiers, notamment celles relatives aux concours direct, professionnel et spécial, ainsi que le*

---

<sup>748</sup> CSUR : Centre de secours d'urgence.

<sup>749</sup> Consulté en ligne le 14/03/2017. <http://www.assnat.ci/assembleenationale/?le-projet-de-loi-portant-statut-des-greffiers-adopte-a-l-unanimite>

*recrutement sur titre. Ce décret précise également le rôle central de l'Institut National de Formation Judiciaire ainsi que les modalités d'organisation et de fonctionnement de la commission administrative paritaire. Il indique la liste des emplois que peuvent exercer les greffiers tant dans les juridictions, dans l'Administration centrale que dans les services sous tutelle du Ministère de la Justice. Il règle enfin la question du reclassement des greffiers, précise la rémunération du greffier ainsi que les indemnités et avantages auxquels il a droit dans l'exercice de ses fonctions<sup>750</sup> ». En fait, la loi vise à renforcer les pouvoirs et les capacités des greffiers et à améliorer des conditions de vie et de travail des agents du secteur judiciaire en vue de les rendre plus indépendants.*

Au niveau du fonctionnement de la justice ivoirienne, l'administration judiciaire a procédé à l'informatisation et à la sécurisation des actes de justice<sup>751</sup>. L'objectif est de créer de la transparence, de faire face à la fraude, et de remédier à la lourdeur dans le traitement des dossiers de justice.

La Chambre Nationale des Rois et Chefs traditionnels a été créée et mise en place. Elle est constitutionnalisée. En sus, les rois et chefs traditionnels sont désormais impliqués dans les comités consultatifs d'éthique mis en place dans les commissariats<sup>752</sup>.

## **2- Au niveau des relations internationales**

Au niveau des relations internationales, le Président de la République a réaffirmé sa confiance aux Forces de Défense et de Sécurité et sa détermination à améliorer leurs conditions de vie et de travail. Dans cette optique, il a procédé à la nomination des Attachés de défense auprès des Ambassades de Côte d'Ivoire à l'étranger<sup>753</sup>. Cette réforme permet de rétablir la confiance entre l'Etat ivoirien et les pays partenaires.

Au total, selon Patrick Kassi, les actions concrètes suivantes ont été menées :

- la création du statut particulier et constitutionnalisation des autorités traditionnelles (R40) ;

---

<sup>750</sup> Communiqué du Conseil des Ministres du mercredi 09 mars 2016. Consulté en ligne le 14/03/2017. [https://www.gouv.ci/doc/1457553720ccm\\_09032016\\_vdf.pdf](https://www.gouv.ci/doc/1457553720ccm_09032016_vdf.pdf)

<sup>751</sup> Consulté en ligne 13/03/2017. <http://carnetdaddresses.info/tribunal-du-plateausecurisation-des-documents-de-justice-les-nouveaux-actes-de-justice-delivres-depuis-hier/>

<sup>752</sup> Consulté en ligne le 14/03/2014. <http://news.abidjan.net/h/580693.html>

<sup>753</sup> Consulté en ligne 13/03/2017. <http://koaci.com/m/cote-divoire-communique-conseil-ministres-janvier-2017-nominations--105893-i.html>

- la levée totale de l’embargo sur les armes ;
- le renforcement de la coopération internationale en matière de défense et sécurité (accords signés avec plusieurs pays) ;
- la réforme du système judiciaire ;
- la réforme du système pénitentiaire ;
- la séparation des pouvoirs entre l’Exécutif, le Législatif et le Judiciaire consacrée par la nouvelle Constitution.

### **C- Les réformes relatives au « Contrôle démocratique »**

Le contrôle démocratique est un pan important de la réforme du secteur de la sécurité. Pour répondre à cet impératif, l’Etat ivoirien a opéré des réformes renforçant les institutions de contrôle démocratique. Les réformes institutionnelles ont eu tendance soit à modifier les institutions existantes, soit à en créer de nouvelles.

Ainsi, le cadre institutionnel de la Commission Electorale Indépendante (CEI) est transformé. La loi n°2001-634 du 9 octobre 2001 portant composition, organisation, attributions et fonctionnement de la CEI, modifié par la loi n°2004-642 du 14 décembre 2004 et par les décisions n°2005-06/PR du 15 juillet 2005, n°2005-11/PR du 29 août 2005 a encore été modifié par la loi n°2014-335 du 18 juin 2014. Défendue par le Ministre d’Etat, ministre de l’Intérieur et de la Sécurité, cette loi modificative résulte du dialogue entre le Gouvernement et l’opposition. La CEI présente de fait une nouvelle configuration. Elle comprend un président, trois vice-présidents, un secrétaire et trois secrétaires adjoints. Le nombre des membres du bureau central passe de six à neuf. Cependant, cette modification n’entame ni la composition initiale de la commission centrale, ni l’effectif de ses membres qui est toujours de dix-sept (17)<sup>754</sup>.

Il faut relever que la conformité de la loi n° 2014-335 du 18 juin 2014 portant composition, organisation, attributions et fonctionnement de la CEI aux instruments internationales des droits de l’Homme ratifiés par l’Etat de Côte d’Ivoire<sup>755</sup> est contestée par l’ONG « Action pour la Protection des Droits de l’Homme » (APFH). Cette contestation a été

---

<sup>754</sup> Consulté en ligne le 14/0/2017. [http://www.gouv.ci/actualite\\_1.php?recordID=4938](http://www.gouv.ci/actualite_1.php?recordID=4938)

Pour lire ladite loi, se rendre sur le site internet suivant : <https://www.loidici.com/ceicentral/ceiloimodificative%202014-335.php>

<sup>755</sup> Ces instruments sont : la Chartes africaine sur la démocratie, des élections et de la gouvernance et le protocole de la CEDEAO sur la démocratie et la bonne gouvernance, additionnel au Protocole relatif au mécanisme de prévention, de gestion, de règlement des conflits.

portée devant la Cour africaine des droits de l'homme et des peuples. Dans son arrêt du 18 novembre 2016, la Cour africaine des droits de l'homme et des peuples estime, en faveur de l'APDH, que l'Etat de Côte d'Ivoire a violé son obligation de créer un organe électoral indépendant et impartial, prévu par l'article 17 de la Charte africaine sur la démocratie et l'article 3 du protocole de la CEDEAO sur la démocratie et partant, a violé son obligation à protéger le droit des citoyens de participer librement à la direction des affaires publiques de leur pays garanti par l'article 13 de la Charte africaine des droits de l'homme et des peuples<sup>756</sup>. La Cour estime également que l'Etat de Côte d'Ivoire a violé son obligation de protéger le droit à une égale protection de la loi, garanti par l'article 10 de la Charte africaine sur la démocratie, l'article 3 de la Charte africaine des droits de l'homme et des peuples et l'article 26 du Pacte International relatif aux Droits Civils et Politiques<sup>757</sup>. Par conséquent la cour demande à l'Etat de Côte d'Ivoire de procéder à la modification de la loi n° 2014-335 du 18 juin 2014 relative à la CEI dans un délai d'une année pour la rendre conforme à ces instruments<sup>758</sup>. Après des discussions avec les partis d'opposition et la société civile, une nouvelle loi portant recomposition de la CEI a été adoptée et promulguée en août 2019. Toutefois, cette dernière loi est encore contestée par les partis d'opposition et une partie de la société civile.

Dans le cadre du contrôle démocratique, de nouvelles institutions ont également été créées. Il s'agit de la création de la nouvelle commission nationale des droits de l'homme en remplacement de l'ancienne, de la création du Conseil national de Sécurité (CNS) et de la création de la Haute autorité pour la bonne gouvernance (HABG).

La Haute Autorité pour la Bonne Gouvernance a été mise en place dans le cadre de la lutte contre la corruption<sup>759</sup>. Les deux institutions sont placées sous l'autorité du Président de la République.

Par ailleurs, conduit par le Conseil national de la sécurité, un séminaire de restitution et de validation de l'atelier d'auto-évaluation de la commission Défense et sécurité de l'Assemblée Nationale s'est tenu les jeudi 10 et vendredi 11 décembre 2015 à l'Hôtel de France à Grand-Bassam. Le séminaire a eu pour but d'accroître la performance des parlementaires de

---

<sup>756</sup> Cour africaine des droits de l'homme et des peuples, arrêt du 18 novembre 2016, paragraphe 153, article 5.

<sup>757</sup> Ibidem, article 6.

<sup>758</sup> Ibidem, article 7 et 8.

<sup>759</sup> Elle a été créée par l'ordonnance n°2013-660 du 20 septembre 2013 relative à la prévention et à la lutte contre la corruption et les infractions assimilées.

la Commission Sécurité et Défense (CSD) de l'Assemblée Nationale à légiférer et exercer leur rôle de contrôle démocratique<sup>760</sup>.

Selon Patrick Kassi, les principales réformes réalisées dans ce pilier peuvent être rassemblées de la façon suivante :

- la création du Conseil National de Sécurité ;
- le renforcement des compétences de l'ancienne CSD et des capacités de l'ANCI ;
- la transformation institutionnelle de la CEI et de la CNDHCI ;
- la libéralisation du secteur télévisuel.

Dominique Bangoura constate que « depuis le début de la RSS, c'est surtout le contrôle « externe » qui, en matière de contrôle démocratique, fait l'objet de réforme à travers le contrôle parlementaire, le contrôle par la société civile (associations, médias, rois et chefs traditionnels...) et le contrôle par des institutions indépendantes. D'un côté, ces institutions et organisations passent par la réforme en vue d'exercer et de promouvoir le contrôle démocratique et d'un autre côté, ces mêmes structures mettent en œuvre le contrôle<sup>761</sup> ».

En effet, le contrôle parlementaire du secteur de la sécurité se déroule au sein du parlement. Le sénat prévu par la Constitution de 2016 est mis en place. Il est fonctionnel. Le contrôle se fait à travers les débats et le vote des lois, les questions et les enquêtes ou investigations. Le contrôle peut être *ex ante* ou *ex post*, c'est-à-dire qu'il peut avoir lieu avant, ou après un fait ou une action gouvernementale et même pendant. Il a lieu avant l'action gouvernementale lorsque l'Assemblée Nationale légifère à travers l'initiative, la discussion et l'adoption des textes de loi. A titre d'exemple, les principaux textes adoptés dans le cadre de la réforme du secteur de la sécurité sont la loi portant organisation de la défense, la loi de programmation militaire 2016-2010, la loi de programmation de la sécurité intérieure 2016-2020, les lois de finances et le code de la fonction militaire. Le contrôle se fait également au cours des questions orales ou écrites posées par les députés aux ministres concernant soit la mise en œuvre et l'évaluation des politiques publiques en matière de défense et de sécurité, soit l'exécution ou non des budgets alloués, ou encore pour tenir le gouvernement responsable des

---

<sup>760</sup> Consulté en ligne le 13/03/2017. <http://www.fes-cotedivoire.org/pages/thematiques-et-partenaires/securite-publique.php>

<sup>761</sup> Dominique BANGOURA : « Le contrôle démocratique des forces de sécurité : enjeux, priorités et défis », in : ouvrage collectif dirigé par le PNUD : *Gouvernance sécuritaire et judiciaire. Leçons apprises et bonnes pratiques*. Abidjan, juillet-août 2017, en cours de publication.



actions des forces armées et de sécurité. Enfin, le contrôle peut avoir lieu au moyen de la mise en place d'une Commission d'information ou d'une Commission d'enquête parlementaire<sup>762</sup>.

La société civile exerce également le contrôle démocratique externe. Selon Augustin Loada et Ornella Moderan, les organisations de la société civile (OSC), les organisations non-gouvernementales (ONG), les fondations et autres organisations non-étatiques légalement constituées, les médias, les rois et chefs traditionnels ainsi que les citoyens ordinaires même sans rôle statutaire, « *ont la responsabilité et le devoir de demeurer préoccupés, engagés et vigilants quant aux affaires publiques. À cet effet, ils peuvent contribuer au bon fonctionnement du secteur de la sécurité en étant attentifs aux besoins et aux droits de tous et exercer un contrôle ou une supervision démocratique*<sup>763</sup> ». En Côte d'Ivoire, les groupes de la société civile sont concernés par la question de la réforme du secteur de la sécurité. C'est à juste titre que le Secrétariat du Conseil National de Sécurité organise des ateliers de formation en vue de renforcer les capacités et les compétences de la société civile en matière de gouvernance du secteur de la sécurité.

#### **D- Les réformes relatives à la « Reconstruction post-crise »**

Au niveau du pilier « Reconstruction Post-crise », il faut noter la validation de l'avant-projet de texte de loi portant identification des victimes de guerre et réparation du préjudice<sup>764</sup>. Cet avant-projet de loi représente le cadre de référence à partir duquel le gouvernement entend répondre aux traumatismes subis par les victimes des conflits armés et les périodes significatives de violences. On note également la création d'un programme de service civique axé sur l'emploi et le développement.

Selon Patrick Kassi, les principales réalisations sont :

- la mise en place du cadre national unique de coordination et de mise en œuvre du DDR (ADDR) ;
- la politique nouvelle de DDR mise en œuvre ;

---

<sup>762</sup> Ibidem.

<sup>763</sup> Augustin LOADA et Ornella MODERAN : « Le rôle de la société civile dans la réforme et la gouvernance du secteur de la sécurité » in : Ornella MODERAN (dir.) : *Boîte à Outils pour la réforme et la gouvernance du secteur de la sécurité en Afrique de l'Ouest*. DCAF, Genève, 2015. , p 23.

<sup>764</sup> Consulté en ligne le 13/03/2017. <http://leadernews.net/conariv-lavant-projet-de-la-loi-relative-a-lidentification-et-a-lindemnisation-des-victimes-de-guerre-valide/>

- la politique nouvelle de service civique axée sur l'emploi et le développement adoptée (SCAED/SNJ) ;
- la création de l'Office du Service Civique National (OSCN) ;
- le plan national de lutte contre la prolifération illicite des ALPC adopté et mis en œuvre ;
- l'identification des victimes des crises survenues en Côte d'Ivoire.

### **E- Les réformes relatives à la « Dimension humaine et Sociale »**

Dans la dimension humaine et sociale, la principale réforme s'est penchée sur le code du travail. Le nouveau code du travail<sup>765</sup> est orienté vers la protection du travailleur. En effet, l'accent est mis sur *« l'emploi des jeunes et des personnes en situation de handicap, la protection des travailleurs, la lutte contre le chômage et la précarité de l'emploi, le renforcement de la protection des femmes, de la maternité et des enfants, le renforcement du contrôle de l'administration du travail dans le cadre du licenciement collectif et l'amélioration du cadre juridique et institutionnel des syndicats professionnels »*. Plus précisément, le code du travail de 2015 protège le salarié contre les abus, recommande à l'employeur de réserver un quota d'emplois aux personnes en situation de handicap. Il interdit, par ailleurs, d'employer les enfants avant l'âge de 16 ans et les apprentis avant l'âge de 14 ans, sauf dérogation édictée par voie de règlement. Les jeunes âgés de 16 à 21 ans, pouvant être employés, ont les mêmes droits que les travailleurs de leur catégorie professionnelle.

Le nouveau code du travail protège également l'intégrité physique et morale, la santé et la carrière du travailleur. Les abus liés aux agissements de harcèlement moral ou sexuel de l'employeur à l'encontre d'un travailleur ou de personne en formation ou en stage au sein de l'entreprise ou de l'établissement sont formellement interdits. Il est par ailleurs protégé dans le cadre de la procédure de sanction disciplinaire. Le travailleur peut être licencié pour motif personnel. Mais, l'employeur qui licencie le travailleur doit notifier à l'intéressé et à l'Inspection du travail et des lois sociales, une lettre de licenciement comportant nécessairement l'indication du ou des motifs, le nom ou la raison sociale de l'employeur, le numéro CNPS<sup>766</sup> de l'employeur, les noms et prénoms et le numéro CNPS du travailleur, la date de prise d'effet de la rupture. Ces mentions visent à freiner les licenciements abusifs et ce dans le cas où l'employeur n'est pas affilié à la CNPS ou n'a pas déclaré le travailleurs. Par exemple,

---

<sup>765</sup> Loi n° 2015-532 du 20 juillet portant Code du Travail.

<sup>766</sup> CNPS : Caisse Nationale de Prévoyance Sociale.

désormais, lorsqu'un contrat de travail à durée déterminée prend fin sans que ne soit conclu un contrat à durée indéterminée entre les parties, le travailleur a droit à une indemnité dite de fin de contrat comme complément de salaire.

Des lois portant ratification de six conventions du Bureau International du Travail (BIT) ont été adoptées dans l'optique de se mettre au même niveau que la communauté internationale. On note également l'adoption de la loi instituant la couverture maladie universelle<sup>767</sup> (CMU) garant de la santé de toute la population vivant sur le territoire ivoirien et de la loi relative à l'enregistrement des naissances et décès durant la crise<sup>768</sup> en vue de permettre la déclaration des naissances survenues dans les zones centre, nord et ouest (CNO)<sup>769</sup>. Encore au niveau social, l'Etat a créé et mis en place un institut de prévoyance sociale<sup>770</sup> en 2014 et a adopté en mars 2013 une stratégie nationale de protection sociale. Ce document de stratégie nationale « *prétend ériger progressivement un système plus complet et plus efficace de protection sociale, tout en priorisant des mesures et programmes qui réduisent la vulnérabilité des couches les plus pauvres et à plus haut risque*<sup>771</sup> ».

En sus, les autorités ivoiriennes ont mené des réformes en faveur des enfants. A cet effet, elles ont adopté un plan national de lutte contre la traite et l'exploitation des enfants. Elles ont aussi institutionnalisé le parlement des enfants en Côte d'Ivoire en décembre 2013. A cela s'ajoute la formation des institutions en charge de la sécurité en matière de protection des droits de l'enfant, la signature d'un traité relatif à l'accord de coopération Côte d'Ivoire- Burkina Faso en matière de lutte contre la traite frontalière des enfants<sup>772</sup>.

Dans sa politique de promotion du genre, l'Etat a décidé d'intégrer les femmes dans les institutions de sécurité comme à l'Ecole Militaire Préparatoire Technique (EMPT) et la Gendarmerie Nationale<sup>773</sup>.

---

<sup>767</sup> La loi No 2014-131 du 24 mars 2014 instituant la CMU.

<sup>768</sup> Loi portant modification de l'article 2 de l'ordonnance n° 2011-258 du 28 septembre 2011 relative à l'enregistrement des naissances et des décès survenus pendant la crise.

<sup>769</sup> Il s'agit des zones ex-assiégées à la suite de la crise qui a éclaté le 19 septembre 2002. Zones centre, nord et ouest (CNO) ou encore zone FN, signifie la partie du territoire ivoirien sous le contrôle des Forces nouvelles (FN).

<sup>770</sup> Décret du 25 juin 2014, portant création de l'Institution de Prévoyance sociale dénommée « caisse nationale d'assurance maladie » en abrégé IPS-CNAM.

<sup>771</sup> Document de stratégie nationale de protection sociale, mars 2013. Consulté en ligne le 13/03/2017.

<sup>772</sup> Traité d'amitié et de coopération entre le Burkina-Faso et la République de Côte d'Ivoire cinquième conférence au sommet communiquent conjoint Yamoussoukro, le 29 juillet 2016.

<sup>773</sup> Atelier de restitution sur la prise en compte du genre dans les FRCI et la gendarmerie. Consulté en ligne le 14/03/2017. <http://fondationserenti.canalblog.com/archives/2013/04/30/27043084.html>

Les principales réformes réalisées, selon Patrick Kassi, sont :

- le renforcement du cadre institutionnel et réglementaire de l'Emploi et du travail (SMIG revalorisé, nouveau code du travail, etc.) ;
- le programme National de Cohésion Sociale (PNCS) ;
- le programme National de Développement Communautaire (PNDC) ;
- le renforcement du cadre institutionnel et réglementaire de protection sociale (CMU, IPS-CNAM, Filets sociaux productifs, etc.) ;
- l'intégration de la dimension genre dans les Institutions de sécurité (EMPT, Gendarmerie nationale, ONPC) ;
- la politique d'insertion socio-économique par l'entrepreneuriat des catégories vulnérables (Agir pour les jeunes, C2D Emploi jeunes par l'entrepreneuriat, PRISE, etc.) ;
- la promotion et formation civique et citoyenne (Salut aux couleurs, Semaine Nationale du Civisme ; EDHC, etc.) ;
- etc.

#### **F- Les réformes relatives à la « Gouvernance économique »**

Au niveau du pilier « Gouvernance Economique », quelques réformes ont été réalisées. En effet, l'Assemblée nationale a adopté un projet de loi portant organisation du crédit-bail voté en plénière le 30 décembre 2015. Cette loi vise à mettre de l'ordre dans les opérations destinées à financer le crédit-bail. Elle harmonise le secteur en faveur des petites et moyennes entreprises en leur permettant d'avoir accès au crédit pour leur financement, et par ricochet pour la relance et le dynamisme de ce secteur<sup>774</sup>.

Par ailleurs, on relève la signature du protocole d'accord d'échange de données et d'interconnexion des systèmes informatiques avec les douanes ivoiriennes. Ce protocole d'accord vise à faciliter et sécuriser les échanges internationaux par la mise en œuvre des meilleures pratiques commerciales conformément au cadre des normes de l'OMD<sup>775</sup>, à améliorer l'efficacité et l'efficience des procédures de transit, à améliorer la prévention et la détection des fraudes, à simplifier et sécuriser les opérations de transit. Il permet également un

---

<sup>774</sup> Consulté en ligne sur le site internet officiel de l'Assemblée Nationale, le 13/03/2017. <http://www.assnat.ci/assembleenationale/?le-projet-de-loi-portant-organisation-du-credit-bail-vote-en-pleniere>

<sup>775</sup> OMD : Objectifs du millénaire pour le développement

échange électronique des données du transit et met en place une base de données régionale sur le transit<sup>776</sup>.

En outre, afin d'assainir la gestion et l'usage des fonds publics, le Président de la République a signé un décret élargissant les pouvoirs de la Cour des Comptes. A travers ce décret, le pouvoir est donné à la Cour des Comptes pour passer au crible le contrôle et la gestion des fonds publics. Il faut noter que la Cour des Comptes n'était qu'une chambre de la Cour suprême avant cette nouvelle disposition. La Cour des Comptes devient une autorité indépendante avec des pouvoirs élargis. Cette réforme vise à instaurer la transparence<sup>777</sup>.

Pour prévenir les conflits entre agriculteurs et éleveurs, et organiser de façon efficiente le secteur agricole, deux lois ont été votées. La première est la loi d'orientation agricole. Elle a été votée le 09 juillet 2015. Selon le Ministre de l'agriculture, cette loi constitue un pas en avant pour le pays dans l'élaboration d'un cadre réglementaire relative aux questions d'agriculture. Premièrement, il permet la reconnaissance juridique du statut de l'agriculteur et de celui des exploitations familiales ainsi que les entreprises agricoles. Deuxièmement, elle permet la mise en harmonie des lois existantes, des réformes et des stratégies agricoles généralement conçues et mises en œuvre de façon disparates. Troisièmement, cette loi est utile pour traiter toutes les questions relatives à une croissance agricole durable. Elle dispose des modalités de spécialisation et de diversification des cultures en vue de permettre un bon équilibre entre les cultures vivrières et pérennes<sup>778</sup>. En somme, elle favoriserait une autosuffisance alimentaire.

La seconde loi est relative à la transhumance et au déplacement du bétail, elle précise « *les obligations de l'Etat, des collectivités territoriales, des éleveurs, des agriculteurs, des pasteurs, des bouviers, et de toute personne intervenant dans les activités pastorales, dans le cadre de la mobilité des animaux ; prévient les conflits de cohabitation entre agriculteurs et les éleveurs ; lutte contre la divagation des animaux sous toutes ses formes sur le territoire national ; crée les conditions de l'émergence d'un élevage stabilisé et moderne ; défini les*

---

<sup>776</sup> Consulté en ligne le 13/03/2017.

<http://www.wcoomd.org/fr/media/newsroom/2015/june/~/~~/media/7335E55C12264981AFF504A3C642D18D.ashx>

<sup>777</sup> Consulté en ligne le 14/03/2017. <http://abidjantv.net/economie/cote-divoire-la-cours-des-compte-independantetraque-aux-detournements/>

<sup>778</sup> Consulté en ligne le 14/03/2017. <http://www.assnat.ci/assembleenationale/?le-projet-de-loi-d-orientation-agricole-de-cote-d-ivoire-vote>

*modalités d'aménagement et de gestion des ressources pastorales*<sup>779</sup> ». Elle a été votée par la Commission des Affaires Economiques et Financières (CAEF) de l'Assemblée Nationale, le 26 mai 2016.

Outre la réglementation en matière agricole, l'Etat œuvre pour accroître l'approvisionnement du territoire en eau potable. Dans ce cadre, les investissements de l'Etat en matière d'eau potable ont connu une nette progression. Ils sont passés de 0,3% sur la décennie 2000 - 2011 à 7% sur la période 2012 -2014. Le Programme présidentiel d'urgence a permis l'équipement de 46 localités en eau potable. Ainsi, l'on a enregistré la construction de 794 pompes et châteaux d'eau ainsi que l'entretien de 11 446 pompes à motricité humaine. Par ailleurs, le réservoir de la station de traitement de la ville d'Abidjan bénéficie désormais d'un stockage de 10.000 m<sup>3</sup> au sol<sup>780</sup>.

Des réformes ont également été menées en faveur des entreprises pour encourager les investissements dans le pays. Ainsi, au niveau du Centre de Promotion des Investissement en Côte d'Ivoire (CEPICI), un guichet unique a été créé<sup>781</sup>. C'est un système de facilitation des formalités administratives relatives à la création, à l'exploitation, à la transmission ou à l'extension des entreprises. Ce guichet unique a également pour rôle de contribuer à la réduction des coûts et des délais relatifs aux formalités. Le délai de création d'entreprise est de 24 heures, à ce jour.

De plus, l'Etat fait désormais la promotion de l'écotourisme. D'importantes réformes institutionnelles ont permis à l'Etat de se positionner sur le continent africain. Le pays dispose depuis quelques années, du plus grand réseau d'espaces protégés d'Afrique francophone avec huit parcs nationaux et six réserves naturelles auxquelles s'ajoutent dix-sept réserves botaniques, pour une superficie totale de 21 030 km<sup>2</sup><sup>782</sup>.

Dans le domaine urbain, l'Etat a entrepris des réformes relatives à la politique de gestion urbaine. Dans ce cadre, des schémas directeurs d'urbanisme pour Abidjan, Yamoussoukro et les 26 autres chefs-lieux de régions ont été réalisés. Ils ont été approuvés par le gouvernement

---

<sup>779</sup> Propos de KOBENAN Kouassi Adjoumani, Ministre des ressources animales et halieutiques. Consulté en ligne le 14/03/2017. <http://www.assnat.ci/assembleenationale/?le-projet-de-loi-relatif-a-la-transhumance-et-aux-deplacements-du-betail-vote-a-l-unanimite>

<sup>780</sup> Cote d'Ivoire : Approvisionnement en eau et assainissement, comment le pays veut atteindre l'émergence. Consulté en ligne le 14/03/2017. <http://fr.allafrica.com/stories/201509090659.html>

<sup>781</sup> Consulté en ligne 14/03/2017. [http://www.cepici.gouv.ci/?tmp=single\\_actu&p=le-guichet-unique&artcl=143#sthash.nTf7H87c.dpuf](http://www.cepici.gouv.ci/?tmp=single_actu&p=le-guichet-unique&artcl=143#sthash.nTf7H87c.dpuf)

<sup>782</sup> Consulté en ligne le 14/03/2017. <http://news.abidjan.net/h/569071.html>

et validés par deux décrets. L'un porte approbation des plans d'urbanismes directeurs des chefs-lieux de régions et de districts, l'autre porte approbation des schémas directeurs d'urbanisme des villes de Yamoussoukro et de Bouaké<sup>783</sup>.

Au titre de la gouvernance économique, selon Patrick Kassi, les principales réalisations sont :

- la loi portant organisation du crédit-bail ;
- le renforcement du cadre institutionnel et réglementaire pour le développement des PME (Loi d'orientation des PME, stratégie de développement des PME, Création de l'Agence CI PME) ;
- le guichet unique pour la création des entreprises (CEPICI) ;
- la loi sur la pêche et l'aquaculture ;
- la loi sur la transhumance et le déplacement du bétail ;
- la nouvelle politique de gestion du domaine urbain (réforme ACD, déconcentration des GUFH, guichet unique du PC, etc.) ;
- les mesures d'application de la loi sur le foncier rural (loi de prorogation du délai, PNSFR, etc.).

### **G- Les réformes relatives à « l'action de l'Etat en mer »**

Dans l'accomplissement de ses missions, le Comité interministériel de l'action de l'Etat en mer s'appuie sur les préfets maritimes. Le préfet maritime est nommé par décret sur proposition du Premier Ministre. Il est placé sous une double tutelle : celle du Comité interministériel lorsqu'il anime et coordonne dans sa zone de responsabilité l'action en mer des administrations concernées et celle du Commandant de la Marine nationale lorsqu'il est le commandant de la zone maritime et exerce un contrôle opérationnel des moyens de la Marine mis à sa disposition. Les préfets maritimes disposent chacun d'un centre opérationnel composé des représentants opérationnels des structures disposant de compétences et de moyens en mer.

---

<sup>783</sup> Communiqué du Conseil des ministres du 21 décembre 2016. Consulté en ligne le 14/03/2017. <https://www.fratmat.info/index.php/nos-unes/item/36000-communiqu%C3%A9-du-conseil-des-ministres-du-21-d%C3%A9cembre-2016>

En novembre 2015, la Côte d'Ivoire a créé deux préfectures maritimes : l'une à Abidjan, la capitale économique et l'autre à San Pédro, le second port du pays<sup>784</sup>.

Depuis 2015, des moyens supplémentaires de lutte contre l'insécurité maritime ont été débloqués par l'Etat de Côte d'Ivoire. La Marine nationale dispose dorénavant de trois patrouilleurs : après *L'Emergence* et *Le Bouclier*, elle a été dotée d'un navire baptisé *Secongo Doulaye*. Ces navires ont déjà arraisonné des bateaux étrangers pratiquant la pêche illicite. En outre, en septembre 2015, le ministre des Transports a présidé une cérémonie de remise de matériels à la Direction générale des Affaires maritimes et Portuaires (DGAMP), à la base navale de la police maritime à Treichville. A cette occasion, huit véhicules, quatre vedettes et deux quads pour un montant de 285 millions de francs CFA ont été mis à la disposition de ces acteurs de l'action de l'Etat en mer<sup>785</sup>.

Selon le Premier Ministre Daniel Kablan Duncan, le gouvernement entend investir 800 milliards dans le cadre du développement de l'activité maritime. Cet investissement est inscrit dans le PND 2016-2020 pour les ports de San Pedro et d'Abidjan.

Au niveau de la formation, la stratégie nationale de l'action de l'Etat en mer a recommandé des activités scientifiques et pédagogiques. C'est dans ce contexte que l'Institut de Sécurité Maritime Inter-régional (ISMI) a vu le jour en septembre 2015. Cette structure est située au sein de l'Académie Régionale des Sciences et Techniques de la Mer (ARSTM) à Abidjan. L'ISMI fonctionne avec plusieurs cadres et bénéficie de l'appui de deux coopérants français. Un rapprochement avec le ministère de l'Enseignement supérieur de Côte d'Ivoire et un partenariat avec l'Université de Nantes en France sont en cours pour la mise en œuvre et la valorisation d'un Master en sécurité et sûreté maritimes. En outre, depuis sa création, l'ISMI a organisé plusieurs séminaires. Il a accueilli plus de 170 stagiaires provenant de 12 pays du Golfe de Guinée en vue du renforcement des capacités des acteurs de l'Etat en mer sur des thématiques

---

<sup>784</sup> Dominique BANGOURA : « L'Action de l'Etat en Mer », in : ouvrage collectif dirigé par le PNUD : *Gouvernance sécuritaire et judiciaire. Leçons apprises et bonnes pratiques*. Abidjan, juillet-août 2017, en cours de publication.

<sup>785</sup> Dominique BANGOURA : « L'Action de l'Etat en Mer », in : ouvrage collectif dirigé par le PNUD : *Gouvernance sécuritaire et judiciaire. Leçons apprises et bonnes pratiques*. Abidjan, juillet-août 2017, en cours de publication.



telles que : lutte contre le narcotrafic, assurances maritimes, droit de la mer, sécurité et sûreté maritimes, industries maritimes, etc<sup>786</sup>.

Les partenaires bilatéraux et internationaux de la Côte d'Ivoire soutiennent l'AEM aux plans stratégique, technique et financier. Il en est de même des organisations régionales et continentales africaines. En outre, le Groupe des amis du Golfe de Guinée (G7) a déjà tenu plusieurs réunions à Abidjan<sup>787</sup>.

Selon Patrick Kassi, les principales réformes réalisées au titre de l'action de l'Etat en mer sont :

- l'élaboration de la stratégie de l'Action de l'Etat en Mer ;
- la mise en place du Comité Interministériel de Coordination de l'AEM présidé par le PM ;
- la mise en place du Secrétariat permanent de l'AEM et nomination d'un Secrétaire permanent sous l'autorité du PM ;
- la création de deux (2) Préfectures maritimes (EST et OUEST) ;
- le renforcement de la Coopération sous régionale en matière de sécurité et sûreté maritime (ISMI installé à Abidjan (ARSTM)- CRESMAO installé à Abidjan) ;
- l'adoption de la loi portant Code maritime ;
- l'adoption de la loi sur la pêche et l'aquaculture ;
- l'équipement des unités opérationnelles (Patrouilleurs; vedettes; VMS- système de surveillance maritime par satellite pour la pêche ; AIS -Système d'identification automatique des navires).

### **III- CONSTAT GENERAL SUR LA MISE EN ŒUVRE DES REFORMES ADMINISTRATIVES ET SECURITAIRES**

La réforme de l'Etat est effectivement en cours en Côte d'Ivoire. Des actions concrètes sont mises en œuvre dans l'administration publique et dans le secteur de la sécurité. Le constat est que la réforme administrative est peu organisée et peu planifiée. Les réformes à mettre en œuvre dans l'administration publique dépendent de la politique générale de chaque ministre. Or depuis 2011, la durée moyenne d'un ministre en charge de la fonction publique est de deux

---

<sup>786</sup> Dominique BANGOURA : « L'Action de l'Etat en Mer », in : ouvrage collectif dirigé par le PNUD : *Gouvernance sécuritaire et judiciaire. Leçons apprises et bonnes pratiques*. Abidjan, juillet-août 2017, en cours de publication.

<sup>787</sup> Ibidem.

ans. On assiste donc à un changement de paradigme dans les réformes chaque deux années. Cet état de fait rend difficile le suivi de la mise en œuvre et l'évaluation des réformes dans l'administration publique. Un responsable du ministère de la fonction publique nous a d'ailleurs confié qu'à ce jour, il est impossible de rassembler toutes les réformes menées depuis 2011 et d'évaluer leur état d'avancement car les réformes sont éparpillées<sup>788</sup>. Il ajoute que « *l'Etat de Côte d'Ivoire n'est pas encore à l'étape de management des organisations, nous sommes encore à l'étape de la gestion. Cependant, les réformes que l'Etat met en œuvre ont pour but d'arriver à appliquer les principes du management des organisations*<sup>789</sup> ». Il n'existe donc pas une politique de réforme administrative bien structurée à travers laquelle chaque ministre serait obligé de s'inscrire et d'orienter ses actions.

Par ailleurs, la société civile n'est pas suffisamment impliquée dans les réformes administratives. D'ailleurs un responsable syndical relève la mauvaise foi de l'Etat lorsqu'il s'agit d'associer les partenaires sociaux. Selon lui, même quand l'Etat les a associés, « cela n'a pas été de façon sérieuse<sup>790</sup> ». Il poursuit en ses termes : « *Comme je le dis souvent, associer le syndicat comme du verni, ce n'est pas de cela qu'il s'agit. Il faut l'impliquer comme un acteur majeur dont on prend en compte les propositions. Mais l'associer pour dire à l'opinion qu'il était là juste pour justifier des mesures impopulaires. Dans la réforme de la loi sur la pension par exemple, les propositions des syndicats n'ont pas été prises en compte. De plus, dans la restitution, les syndicats n'ont pas été associés pour que le choix qui a été fait soit mis en œuvre efficacement. Les syndicats sont utilisés comme des gadgets juste pour montrer qu'ils sont impliqués pourtant ils ne le sont pas totalement*<sup>791</sup> ».

Le constat est différent au niveau de la réforme du secteur de la sécurité. Les réformes sont bien définies et mieux structurées. En fin d'année 2016, le niveau d'avancement pondéré était de 78% pour les réformes urgentes, à court terme et à moyen terme. Cependant, deux problèmes sont à relever. La trop grande autonomie des ministères dans la mise en œuvre des réformes relatives à leurs départements freine l'évolution et la réalisation de certaines réformes. On assiste soit à des résistances à certaines réformes, soit à des besoins de renforcement de capacités pour voir éclore certaines réformes. De plus, les réformes relatives au contrôle

---

<sup>788</sup> Entretien accordé par un responsable de la Direction Général de la Modernisation de l'Administration le 18/08/2017.

<sup>789</sup> Ibidem

<sup>790</sup> Entretien accordé par un responsable syndical de la plateforme nationale des organisations professionnelles du secteur public en côte d'Ivoire le 24/07/2017.

<sup>791</sup> Ibidem.

démocratique peinent à être réalisées se situant à 40% en fin 2016. Les réformes relatives au renforcement du cadre institutionnel de l'Assemblée nationale dans sa dimension « défense et sécurité », au renforcement de la compétence des institutions de la République en matière de contrôle démocratique et de la libéralisation du secteur de l'audiovisuel tardent à se mettre en place.

Au total, le retard des réformes est dû à des raisons politiques, des raisons financières et les difficultés de certains acteurs à s'approprier les réformes. En effet, les réformes en retard concernent plus les hautes instances du pays. Elles concernent le contrôle démocratique et l'Etat de droit. Les politiques font l'analyse de l'opportunité de la mise en œuvre des réformes en tenant compte de leur agenda politique. La libéralisation du secteur de l'audiovisuel aurait pris du retard parce que les autorités politiques estimerait qu'il fallait passer à la télé numérique avant la mise en œuvre de la réforme<sup>792</sup>. Au niveau financier, le Secrétariat du CNS n'a pas de budget pour la mise en œuvre des réformes. Les partenaires financiers décident de prendre en charge un certain nombre d'actions. Ils font eux-mêmes les choix des réformes à financer ou non. Aussi, la complexité des procédures des partenaires financiers retarde la mise en œuvre de certaines réformes. Par ailleurs, certains ministères sont incapables de s'approprier les réformes qui les concernent. Ils ont donc besoin d'un accompagnement et de renforcement de leur capacité de la part du Secrétariat du CNS. Pourtant, comme le confie un responsable, « *le Secrétariat du CNS seul, ne peut pas tout faire*<sup>793</sup> ».

Les politiques publiques de réforme de l'Etat sont censées induire des transformations positives dans les secteurs concernés. Force est de remarquer que cela n'a pas toujours été le cas. Dans certains cas, les objectifs n'ont simplement pas été atteints. Dans d'autres cas, les réformes ont eu des effets inattendus. Ainsi, la suite de l'analyse met l'accent sur les effets des réformes réalisées.

---

<sup>792</sup> Entretien accordé par un responsable du secrétariat du conseil national de sécurité le 02/08/2017.

<sup>793</sup> Ibidem.

## CHAPITRE II : L'ANALYSE DES EFFETS DES REFORMES REALISEES

L'analyse portera sur les effets des réformes réalisées dans l'administration publique d'une part, et dans le secteur de la sécurité d'autre part.

### SECTION I : LES EFFETS DES REFORMES REALISEES DANS L'ADMINISTRATION PUBLIQUE

Pour ce qui est des effets des réformes réalisées dans l'administration publique, l'analyse concerne l'administration elle-même d'abord, les fonctionnaires ensuite, et les citoyens enfin.

#### I- LES EFFETS AU NIVEAU DE L'ADMINISTRATION ELLE-MEME

Quels sont les effets des réformes sur l'économie du pays, sur les fonctionnaires et sur les citoyens dans leur ensemble ?

##### A- Les effets sur l'économie

Il est important de faire remarquer, d'abord, qu'il est difficile d'établir un lien entre réforme administrative et croissance économique. Cependant, il est indéniable que la nature des politiques de réformes entreprises a un effet sur l'environnement économique en général. Ainsi, une évaluation de la performance économique des États de l'UEMOA sur la période de 2001 à 2008, dans le cadre du suivi multilatéral de l'Union, a établi que l'activité économique dans les pays concernés a connu une croissance positive avec 2,9% en Côte d'Ivoire en 2008.

Pour renchérir, dans le document de travail n°2 du Programme d'Administration et d'Inspection du Travail (LAB/ADMIN) sur *La réforme de l'administration publique des pays membres de l'UEMOA : impacts et perspectives*, Moussa Oumarou affirme : « *De même, l'expansion démesurée et incontrôlée de l'appareil administratif et des charges salariales auraient sans doute eu aujourd'hui un impact désastreux sur le budget et sur les autres agrégats, si les tendances observées au début des années 1980 n'avaient pas été ralenties*<sup>794</sup> ». Ainsi, les réformes après la crise économique des années 1980 ont permis aux États de stabiliser leurs budgets. On voit là un effet positif des réformes de la fonction publique des années 1980.

---

<sup>794</sup> Moussa OUMAROU : *La réforme de l'administration publique des pays membres de l'UEMOA: impacts et perspectives*, Document de travail n°2 du Programme d'Administration et d'Inspection du Travail (LAB/ADMIN), Bureau international du Travail, Genève, juin 2009, p. 24

Toutefois, force est de remarquer que cette croissance économique engendrée par les réformes est restée inférieure au taux moyen de l'inflation en Côte d'Ivoire qui était de 6.5<sup>795</sup>.

Au niveau de la masse salariale, il ressort que les réformes n'ont pas permis d'atteindre les objectifs fixés. En effet, le niveau de la masse salariale en Côte d'Ivoire reste supérieur au plafond fixé par l'UEMOA. Ainsi, il ressort que le bilan des réformes administratives, au niveau de l'Etat est mitigé. Les réformes ont permis de contrecarrer la crise économique. Cependant, les objectifs assignés à la réduction de la masse salariale n'ont jamais été atteints. L'Etat peine à se conformer aux recommandations de l'UEMOA. Ici, l'Etat a agi sur le système administratif et au niveau des recrutements. Qu'en est-il de la qualité de l'activité administrative ?

### **B- Les effets sur l'activité administrative**

Au niveau de l'efficacité et du fonctionnement de la fonction publique, les mesures de réforme occasionnant la diminution des ressources financières allouées aux services administratifs ont favorisé la détérioration qualitative de l'offre des services par l'administration. Il n'est pas rare de rencontrer des services publics sans moyens pour fonctionner correctement ou pour assurer l'entretien de l'équipement dont ils bénéficient. Cet état de fait entraîne l'oisiveté dans les bureaux. Une telle situation, lorsqu'elle s'ajoute à la démotivation des agents, fait que les fonctionnaires finissent par développer des stratégies de survie et des comportements contraires aux règles d'éthique et de déontologie du service public, notamment : des retards répétés, un manque d'assiduité, un mauvais traitement des usagers des services publics, des lenteurs et des négligences dans l'exécution des tâches, le monnayage des prestations, la corruption, la concussion ainsi que le détournement de pouvoirs et de moyens publics à des fins personnelles.

Toutefois, les dernières réformes entreprises tendent à corriger cette défaillance. Il s'agit du déblocage des salaires et de la bonification indiciaire de certains fonctionnaires.

## **II- LES EFFETS SUR LES FONCTIONNAIRES**

Les politiques de réduction du coût de la fonction publique se sont généralement orientées vers la maîtrise des dépenses relatives au personnel. Il s'agit de la grille salariale, des indemnités, des conditions de départ à la retraite et des modalités d'avancement. Mais, il faut remarquer que ces modalités ont un lien incontestable avec la motivation du personnel dans les

---

<sup>795</sup> Ibidem.

organisations. En fait, ces réformes ont plutôt attaqué les facteurs de motivation des fonctionnaires. A ce propos, Moussa Oumarou écrit : « *En effet, il est reconnu que l'existence d'une atmosphère de confiance entre l'État et son personnel est un déterminant essentiel de la motivation. L'on constate malheureusement que la mise en œuvre conjuguée et répétitive de diverses mesures d'économies (réduction des salaires, pointages et contrôles des effectifs, départs volontaires, retraites d'office) et le désarroi que cela a installé au sein du personnel, ont fini par créer un sentiment de culpabilité voire d'inutilité chez la plupart des agents publics, qui se considèrent alors comme étant la source principale des difficultés financières auxquelles l'État se trouve confronté*<sup>796</sup> ». Ainsi, les orientations données aux politiques ont plutôt engendré des résultats contraires aux objectifs. En voulant réduire les coûts, l'Etat a contribué à démotiver les agents.

A cette situation s'ajoute la précarité de l'emploi à la fonction publique, qui a un impact négatif sur l'administration publique. En effet, les inégalités entre les agents introduites par les différentes réformes conduisent à des crises sociales notamment des revendications. Les employés cherchent par tous les moyens à remettre en cause les règles de gestion établies. De plus, le niveau de salaire constitue un facteur important de l'émergence des activités extraprofessionnelles contrairement aux dispositions du Statut général de la Fonction publique. Au niveau des enseignants par exemple, on assiste au développement du phénomène des cours à domicile et des cours de renforcement par des professeurs. Ainsi, la fonction publique étant fondée sur le principe de carrière, les enseignants sont démotivés dans les salles de classe et produisent mieux pour les élèves socialement favorisés capables de payer des cours de renforcement. Par ailleurs, les fonctionnaires n'hésitent pas à démissionner de la fonction publique parce que leur qualification n'est pas suffisamment reconnue. Avec toutes les incertitudes qui caractérisent l'emploi public, le personnel ne peut pas se sentir en confiance et donner le meilleur de lui-même dans l'accomplissement des tâches qui lui sont assignées. Le système administratif se trouve ainsi fragilisé.

Certaines mesures de réforme rencontrent très peu l'adhésion des partenaires sociaux. Cette situation concerne surtout les mesures nécessitant l'appui des institutions financières internationales. En effet, « *le processus de leur détermination laisse très peu de place à la négociation collective. Par exemple, le type de contrat liant l'agent contractuel à l'État est un*

---

<sup>796</sup> Moussa OUMAROU : *La réforme de l'administration publique des pays membres de l'UEMOA: impacts et perspectives*, Document de travail n°2 du Programme d'Administration et d'Inspection du Travail (LAB/ADMIN) sur, Bureau international du Travail, Genève, Juin 2009, p. 36.

*contrat d'adhésion qui définit à l'avance le niveau de classification catégorielle, le salaire ainsi que les droits et les obligations reconnus, sans une véritable participation de l'agent contractuel à la détermination des conditions de son emploi*<sup>797</sup>».

### **III- LES EFFETS SUR LES CITOYENS EN GENERAL**

Les mesures de blocage des avancements et de reclassement, la réduction des indemnités etc. ont eu un effet lamentable sur le niveau de vie en général. En effet, comme dans la plupart des pays en développement, le taux de chômage a toujours été élevé. En Côte d'Ivoire, un travailleur a plusieurs personnes à sa charge et sous sa responsabilité. De telles mesures ont engendré des conséquences dramatiques sur le niveau de vie des citoyens. De plus, la réduction du niveau de salaire s'est suivie d'une déflation accentuant la détérioration du pouvoir d'achat des fonctionnaires et par ricochet des citoyens en général.

En outre, « à la diminution de la valeur réelle du salaire qui en a résulté, se sont ajoutés, dans la plupart des pays, une baisse des dépenses publiques dans les secteurs sociaux notamment l'éducation et la santé, et l'impact négatif de la fin de la gratuité de certains services publics à la faveur des politiques de recouvrement de coûts nouvellement introduites dans les mœurs de nombreuses administrations publiques. En d'autres termes, les agents publics et d'une manière générale, l'ensemble de la population, sont amenés à faire face à des charges supplémentaires avec des moyens plus réduits<sup>798</sup> ». Les restrictions budgétaires de l'Etat ont ainsi augmenté les besoins non satisfaits des populations, les obligeant à user de la corruption afin de bénéficier de prestations qui sont normalement gratuites.

En somme, tous ces facteurs ont restreint les voies permettant de bénéficier des services publics et ont dégradé la qualité de vie des agents et de leurs familles.

Enfin, longtemps considéré comme le principal pourvoyeur d'emploi, le secteur public offre aujourd'hui très peu de débouchés aux jeunes diplômés. Certains nouveaux diplômés en quête d'emploi évitent même d'intégrer la fonction publique. Il en résulte que la fonction publique ne bénéficie pas suffisamment de cadres compétents car ces derniers se sont orientés vers le secteur privé qui offre de meilleurs salaires. En fait, la fonction publique n'est plus

---

<sup>797</sup> Ibidem, p. 37.

<sup>798</sup> Ibidem, p. 35.

attractive. Les dernières mesures relatives au débloqué des salaires et à l'augmentation des indices de traitements de certains fonctionnaires tendent à corriger cette situation.

## **SECTION II : LES EFFETS DES REFORMES REALISEES DANS LE SECTEUR DE LA SECURITE**

A l'origine, la politique de réforme du secteur de la sécurité vise à transformer et renforcer les capacités des institutions, à renforcer la sécurité de l'Etat et des populations, à rétablir la cohésion sociale et à consolider l'Etat de droit. En somme, il s'agit d'améliorer les institutions sécuritaires de l'Etat, la gouvernance du pays, les forces de défense et de sécurité et la sécurité des populations. Qu'en est-il à ce jour ?

### **I- LES EFFETS SUR LES INSTITUTIONS SECURITAIRES DE L'ETAT**

La réforme du secteur de la sécurité en cours en Côte d'Ivoire a eu des transformations positives sur les institutions en charge de la sécurité. Cependant, des résistances existent.

Au nombre des aspects positifs, la réforme du secteur de la sécurité a contribué à moderniser les institutions en charge de la sécurité. En effet, les lois et les décrets qui ont été adoptés ont permis de rompre avec une tradition archaïque de la sécurité et de la défense qui perdurait depuis l'indépendance. L'OCDE insiste sur le fait que « *les secteurs de la sécurité et de la justice devraient fonctionner dans des cadres législatifs et juridiques clairs et non ambigus. Ces cadres définissent le fonctionnement des institutions sécuritaires et judiciaires, les freins et les contrepoids des systèmes et la dépendance ou l'indépendance des différents ministères gouvernementaux*<sup>799</sup> ». On convient avec cette prescription de l'OCDE qu'il faut constamment mettre à jour les textes qui réglementent le secteur de la sécurité en vue de l'adapter à un environnement en perpétuel changement.

Dans le contexte ivoirien, les réformes du cadre réglementaire de la défense et de la sécurité paraissent salvatrices dans la mesure où les textes législatifs du système de sécurité ivoirien étaient devenus désuets. Effectivement, « *les nombreux pays dont le cadre législatif du système de sécurité est parfois très désuet et les nouvelles démocraties qui ont conservé des lois qui limitent les droits des citoyens et risquent de compromettre l'obligation de rendre compte*

---

<sup>799</sup> OCDE : *Manuel de l'OCDE sur la réforme des systèmes de sécurité : soutenir la sécurité et la justice*, Paris, OCDE, 2007, p. 92.



*et le contrôle démocratique des institutions sécuritaires et judiciaires devraient réexaminer leurs cadres juridiques et législatifs, parce que ces cadres sont au cœur de l'efficacité et de la responsabilité des services de sécurité et de justice*<sup>800</sup> ». Ainsi, les nouveaux textes adoptés peuvent avoir pour avantage de renforcer le contrôle démocratique et l'imputabilité dans le secteur de la sécurité. Ces concepts n'étaient pas à l'ordre du jour pendant la période des indépendances.

Du point de vue de la formulation, les documents de stratégie élaborés dans le cadre de la réforme du secteur de la sécurité ont pour avantage d'accorder une dimension holistique à la politique. En effet, la quasi-totalité des secteurs d'intervention de l'Etat est concernée par la réforme. Ces documents donnent la permission au Secrétariat du CNS d'intervenir dans un secteur pourvu que la stratégie le prévoie. Comme on le constate, « *la Stratégie nationale de RSS* », puis celle « *de sécurité* », servent ainsi de levier pour l'action publique dans des secteurs très variés, au nom de la RSS. Véritable liste à la Prévert par endroit, elle a toutefois le grand mérite de légitimer un certain nombre de décisions, qui sont prises et mises en œuvre, grâce au travail du secrétariat du CNS, relayé par ses points focaux dans les différentes administrations<sup>801</sup> ». Ce fut le cas lors de la mise en œuvre de la politique de lutte contre la maladie Ebola où le Conseil national de la Sécurité s'est retrouvé au premier plan en lieu et place du Ministère en charge de la santé<sup>802</sup>. Les résultats de l'action de l'Etat pour contenir cette épidémie ne souffrent d'aucun reproche<sup>803</sup>.

La réforme a aussi permis d'équiper les institutions en charge de la sécurité et de la défense et de les rendre opérationnelles. En effet, plusieurs réformes de la stratégie nationale de la réforme du secteur de la sécurité portent sur la dotation des unités de police et de gendarmerie d'un minimum de moyens en armement, mobilité et transmission pour reconstituer une capacité opérationnelle minimum, et l'équipement des unités des forces spéciales en matériel spécifique dédié pour les rendre davantage opérationnelles ». Cette réforme a permis au Conseil national de Sécurité de remettre officiellement un hélicoptère Dauphin et 7 000

---

<sup>800</sup> Ibidem.

<sup>801</sup> Aline LEBOEUF : *La réforme du secteur de sécurité à l'ivoirienne*, Programme Afrique subsaharienne, Paris – Bruxelles, Les études Ifri, mars 2016, p. 13. Consulté en ligne le 16/03/2017. [https://www.ifri.org/sites/default/files/atoms/files/etude\\_progafsub\\_leboeuf\\_ok.pdf](https://www.ifri.org/sites/default/files/atoms/files/etude_progafsub_leboeuf_ok.pdf)

<sup>802</sup> Bulletin d'informations de la Réforme du secteur de la sécurité, N° 003 - Octobre 2014.

<sup>803</sup> Le bilan de l'épidémie de la maladie Ebola a présenté un état des lieux satisfaisant de prévention et de lutte contre la maladie dans la mesure où aucun cas n'a été identifié sur le territoire ivoirien.

tenues ainsi que 7000 pistolets<sup>804</sup> en décembre 2014 et en janvier 2015. La mobilisation des ressources matérielles permet d'accroître l'opérationnalité des forces. L'état de confiance des institutions de sécurité a été matérialisé dans l'organisation des Jeux de la Francophonie dans ce pays en 2017.

On comprend qu'au niveau de l'institution sécuritaire, la politique de réforme du secteur de la sécurité permet de renouveler des textes réglementaires régissant ledit secteur, de mettre en place des documents de cadrage facilitant la conduite du processus et l'équipement des forces. Cependant, force est de reconnaître que cette politique renferme des limites perceptibles dans ces institutions surtout au niveau des infrastructures, de l'organisation, du fonctionnement des institutions et de certaines résistances de la part des forces.

Au niveau des infrastructures d'abord, malgré les efforts des pouvoirs publics, les forces de sécurité et de défense ne disposent pas d'infrastructures et d'équipements adaptés et suffisants sur tout le territoire national. Les ressources financières étant essentiellement orientées vers les dépenses de fonctionnement, il y a très peu de dépenses accordées aux investissements. Pis, à certains endroits du territoire, le patrimoine de l'armée serait occupé par des civils pour des raisons de non immatriculation et de non délimitation<sup>805</sup>. Ainsi, les forces sont insuffisamment dotées. De plus, les établissements de formation sont largement en sureffectif. La capacité d'accueil de l'école de la police, par exemple, est largement dépassée. Prévue pour 400 personnes, l'école accueille environ 2000 personnes chaque année.

Au niveau de l'organisation et du fonctionnement ensuite, on note aussi des insuffisances. *« L'organisation et le fonctionnement actuels des services de sécurité sont insuffisants pour faire face efficacement aux nouvelles formes d'insécurité liées aux phénomènes de cyber escroquerie, des « microbes », du terrorisme transfrontalier, du trafic des Êtres-humains, en particulier des femmes et des enfants. A ces problèmes, s'ajoutent la piraterie maritime, le blanchiment d'argent, le trafic de drogue et l'incivilité des citoyens<sup>806</sup> »*. La collaboration entre ex-rebelles aujourd'hui proches du pouvoir et ex-FDS reste difficile. Les instructions des chefs sont loin d'être respectées par les subordonnés dans la mesure où certains militaires n'ont pas encore accepté la défaite lors des affrontements post-électorales. Par

---

<sup>804</sup> Aline LEBOEUF : *La réforme du secteur de sécurité à l'ivoirienne*, Programme Afrique subsaharienne, Paris – Bruxelles, Les études Ifri, mars 2016, p. 20. Consulté en ligne le 16/03/2017. [https://www.ifri.org/sites/default/files/atoms/files/etude\\_progafsub\\_leboeuf\\_ok.pdf](https://www.ifri.org/sites/default/files/atoms/files/etude_progafsub_leboeuf_ok.pdf)

<sup>805</sup> Plan National de Développement (PND) 2016-2020, Tome 1 : *Diagnostic stratégique de la Côte d'Ivoire sur la trajectoire de l'émergence*, p. 35.

<sup>806</sup> Ibidem, p. 36.

ailleurs, des bataillons de sécurisation existent dans les institutions sécuritaires sans base juridique. Egalement, d'autres bataillons n'observent pas les normes d'un bataillon organique<sup>807</sup>.

Outre ces limites, certains corps d'armée résistent à certaines réformes en rendant la tâche plus difficile au Conseil national de Sécurité. Au niveau de la démilitarisation de la police nationale, par exemple, les policiers résisteraient à perdre le statut militaire et être considérés comme des civils en dépit des soutiens internationaux de la Côte d'Ivoire vis-à-vis de cette réforme. Cette résistance aurait même cristallisé les débats au détriment des autres réformes qui pourraient être utiles à la RSS<sup>808</sup>. La même dynamique est visible sur la question relative à l'intégration du genre dans l'armée. « *Pour la police ou les armées, qui ont déjà des recrues féminines, cela ne pose pas un réel problème. Les policiers aiment à souligner qu'ils ont la force la plus féminisée, avec 12 % de femmes dans leurs effectifs, contre 1 % pour FRCI, et 2 % pour les agents des eaux et forêts. Par contre, la gendarmerie se sent directement ciblée par cette insistance sur le genre, parce qu'elle n'est pas ouverte aux femmes et que certains gendarmes voient dans cette absence de mixité un gage de son professionnalisme*<sup>809</sup> ». Même si cette réforme a vu un début de mise en œuvre à la rentrée 2015-2016 au niveau du concours d'entrée à la gendarmerie, et dès 2013 à l'Ecole militaire préparatoire technique (EMPT), et à l'Ecole nationale des sous-officiers d'actives (ENSOA) ainsi qu'à l'Ecole des forces armées (EFA), elle reste tout de même encore problématique.

## II- LES EFFETS SUR L'ETAT LUI-MEME ET SUR SA GOUVERNANCE

La réforme du secteur de la sécurité s'est fixée pour objectif d'améliorer la gouvernance du pays, de rendre le pays plus attractif tant pour les investissements étrangers que pour l'image même du pays. C'est dans cette perspective que l'on a enregistré la création de nouvelles institutions par les réformes.

Au titre de la lutte contre la corruption, désormais une institution est spécialisée en la matière. La création de la Haute autorité de la Bonne gouvernance (HABG) peut être considérée comme une avancée. En effet, il est exigé au Chef de l'Etat et aux présidents d'institutions de

---

<sup>807</sup> Ibidem, p. 35.

<sup>808</sup> Aline LEBOEUF : *La réforme du secteur de sécurité à l'ivoirienne*, Programme Afrique subsaharienne, Paris – Bruxelles, Les études Ifri, mars 2016, p. 11. Consulté en ligne le 16/03/2017. [https://www.ifri.org/sites/default/files/atoms/files/etude\\_progafsub\\_leboeuf\\_ok.pdf](https://www.ifri.org/sites/default/files/atoms/files/etude_progafsub_leboeuf_ok.pdf)

<sup>809</sup> Ibidem, p. 15.

la République, aux membres du gouvernement et aux personnalités ayant rang de ministre ou de secrétaire d'Etat, aux gouverneurs de district et leurs vice-gouverneurs, aux personnalités élues et à toutes les autres personnes agissant pour le compte de l'Etat et utilisant dans le cadre de leurs fonctions les moyens financiers de l'Etat, de déclarer leur patrimoine dans les trente (30) jours qui suivent leur prise de fonction ou de début d'exercice de mandat<sup>810</sup>. Cependant, malgré cette avancée, selon l'ONG allemande Transparency International, le secteur public ivoirien est extrêmement corrompu. En 2015, la Côte d'Ivoire a été classée 107<sup>ème</sup> sur 168 pays à l'échelle mondiale dans l'indice de perception de la corruption<sup>811</sup>. Ce rang est loin d'honorer le pays.

Au niveau de la gouvernance démocratique également, la réforme portant sur la représentativité des partis d'opposition à la Commission Electorale Indépendante (CEI) constitue un progrès. En effet, cette réforme tient compte des principales forces politiques et de la société civile. On aimerait croire que les prochains processus électoraux seront transparents, crédibles et apaisés. Cependant, force est de reconnaître que les deux derniers processus électoraux ont démontré une fois de plus la fragilité des institutions politiques. C'est pourquoi, une surveillance interne et internationale s'avère encore nécessaire. Ainsi, « *Malgré ces acquis, le score de la Côte d'Ivoire au niveau de l'indice de Démocratie, qui évalue le degré de transition d'un pays vers un régime démocratique et une économie de marché, est encore en dessous de la moyenne (4,9/10)*<sup>812</sup> ». Des efforts restent à faire pour renforcer la gouvernance démocratique. D'ailleurs, la nouvelle configuration de la CEI est déjà contestée par les partis d'opposition et une partie de la société civile en l'occurrence l'APDH. Il revient à l'Etat de modifier la loi n° 2014-335 du 18 juin 2014 portant composition, organisation, attributions et fonctionnement de la CEI pour la rendre conforme aux instruments internationaux selon les conclusions de l'arrêt du 18 novembre 2016 de la Cour africaine des droits de l'homme et des peuples.

Par ailleurs, l'approche *top-down* adoptée dans le processus de mise en œuvre de la politique de réforme du secteur de la sécurité pose problème à quelques endroits. En effet, si la réforme du secteur de la sécurité requiert une appropriation nationale, elle requiert aussi une

---

<sup>810</sup> Article 5 de l'ordonnance n° 2013-660 du 20 septembre 2013 relative à la prévention et à la lutte contre la corruption et les infractions assimilées, modifiée par les ordonnances n° 2013-805 du 22 novembre 2013 et n° 2015-176 du 24 mars 2015, et l'article 7 du décret 2014-219 du 16 avril 2014 portant modalités de déclaration de patrimoine.

<sup>811</sup> Consulté en ligne le 27/03/2017. <http://news.abidjan.net/h/579990.html>

<sup>812</sup> Plan National de Développement (PND) 2016-2020, Tome 1 : *Diagnostique stratégique de la Côte d'Ivoire sur la trajectoire de l'émergence*, p. 36.

approche participative, inclusive, voire *bottom-up*. Dans une telle politique, il est important que les institutions politiques qui influencent la démocratie occupent les places qui sont les leurs.

Or dans le cas ivoirien, l'Assemblée Nationale, les médias et la société civile semblent inopérantes. Dans ces conditions le contrôle démocratique peut être remis en cause. Au niveau des médias, le constat est le même. La création d'un réseau des journalistes pour la réforme du secteur de la sécurité (RJRSS) soutenue par la cellule de communication du Secrétariat du Conseil national de sécurité donne l'impression que les médias ont cessé de jouer leur rôle de contre-pouvoir. « *Le problème de cette approche est qu'elle ne favorise guère la mise en place d'un vrai débat démocratique sur le secteur de la sécurité, mais tend à faire de la presse une simple caisse de résonance des priorités du S-CNS*<sup>813</sup> ». De plus, la société civile est faiblement impliquée dans le processus. Son rôle se limite à prendre part aux multiples séminaires de formation organisés par le Secrétariat du Conseil national de Sécurité.

Aline LEBOEUF révèle que certaines évaluations des objectifs par le secrétariat du CNS sont paradoxales. Selon elle, « *le renforcement de l'indépendance de la justice serait réalisé à 65 %, mais la séparation des pouvoirs n'est réalisée qu'à 0 %. Plusieurs réformes portent sur le contrôle démocratique, notamment parlementaire et médiatique, mais leurs résultats sont très médiocres : aucune réforme réalisée sur les cinq prévues (et un taux d'avancement pondéré de seulement 14 %, très faible même pour des réformes de court terme)*<sup>814</sup> ». Ainsi, même si les interventions du gouvernement ont permis la réouverture et le fonctionnement du système judiciaire sur l'ensemble du territoire, l'informatisation des actes de justice, la création du tribunal de commerce d'Abidjan en 2012 et de la Cour des Comptes en 2014, il serait temps d'accorder à la justice son indépendance.

En effet, la justice ivoirienne semble encore sous le poids du politique. Lorsqu'on se réfère aux poursuites contre les civils et les militaires dans le cadre de la crise postélectorale, on peut dire qu'il existe un sentiment de justice des vainqueurs en Côte d'Ivoire. Au niveau de la justice internationale, les trois personnes accusées à ce jour par la Cour Pénale Internationale (CPI) sont le Président Laurent Gbagbo et des fidèles de son régime. La CPI a émis un mandat d'arrêt contre l'ancien Président Laurent Gbagbo, son épouse Simone Gbagbo, et son ancien ministre de la jeunesse Charles Blé Goudé. Si le gouvernement a accepté de transférer l'ancien

---

<sup>813</sup> Aline LEBOEUF : *La réforme du secteur de sécurité à l'ivoirienne*, Programme Afrique subsaharienne, Paris – Bruxelles, Les études Ifri, mars 2016, p. 12. Consulté en ligne le 16/03/2017. [https://www.ifri.org/sites/default/files/atoms/files/etude\\_progafsub\\_leboeuf\\_ok.pdf](https://www.ifri.org/sites/default/files/atoms/files/etude_progafsub_leboeuf_ok.pdf)

<sup>814</sup> Ibidem.

Président Laurent Gbagbo et Blé Goudé à la Haye, il a refusé le transfèrement de Simone Gbagbo. Ainsi, au niveau de la cour pénale internationale, aucun membre de l'ancienne rébellion n'est poursuivi. Au niveau de la justice nationale également, des dizaines de suspects ont été inculpés par la Cellule spéciale d'enquête et d'instruction (CSEI) pour des charges allant des crimes économiques aux crimes de génocide. Toutefois, aucun des membres des anciennes forces nouvelles, gagnants de la guerre en 2011, n'a été traduit en justice pour crimes graves. A titre d'exemple, l'ex-ministre Hubert Oulaye a été condamné par la cour d'assises d'Abidjan, le mardi 26 décembre, à 25 ans de prison pour complicité d'assassinat de 18 personnes, dont sept soldats de l'ONU<sup>815</sup>. Selon le bilan dressé par le procureur général Léonard Lebry, relatif à l'action judiciaire sur les crimes de la crise postélectorale de 2010 – 2011, la Cour d'appel d'Abidjan a organisé, de 2012 à 2018, 30 procès concernant 182 accusés, dont 149 ont été condamnés à des peines allant de cinq ans de prison à l'emprisonnement à vie ; 33 personnes ont été acquittées<sup>816</sup>.

Par ailleurs, le Président de la République exerce un contrôle sur le processus de la réforme. Plusieurs lois auraient été votées deux fois par l'Assemblée nationale parce que le Président de la République aurait refusé de promulguer les premiers « drafts ». Il aurait exigé la prise en compte de certains paramètres ou la modification d'autres aspects des lois<sup>817</sup>.

Enfin, il faut reconnaître et encourager le recrutement des femmes dans l'armée. Selon le Plan National de Développement (PND), 291 femmes dont 36 Officiers, 35 Sous-Officiers et 220 Militaires du rang ont été recrutées dans le secteur de la défense<sup>818</sup>. En dépit de l'insuffisance de ces chiffres, il convient de reconnaître les efforts fournis en la matière surtout malgré les résistances susmentionnées.

En somme, la politique de réforme du secteur de la sécurité a permis des progrès significatifs pour le renforcement de la gouvernance démocratique, cependant des efforts restent à faire pour surmonter :

- l'absence d'un statut de l'opposition ;

---

<sup>815</sup> Consulté en ligne le 24/06/2018. [https://www.lemonde.fr/afrique/article/2017/12/27/en-cote-d-ivoire-un-ancien-ministre-de-gbagbo-condamne-a-vingt-ans-de-prison\\_5234838\\_3212.html](https://www.lemonde.fr/afrique/article/2017/12/27/en-cote-d-ivoire-un-ancien-ministre-de-gbagbo-condamne-a-vingt-ans-de-prison_5234838_3212.html)

<sup>816</sup> Consulté en ligne le 24/06/2018. <https://news.abidjan.net/h/637286.html>

<sup>817</sup> Aline LEBOEUF : *La réforme du secteur de sécurité à l'ivoirienne*, Programme Afrique subsaharienne, Paris – Bruxelles, Les études Ifri, mars 2016, p. 10. Consulté en ligne le 16/03/2017. [https://www.ifri.org/sites/default/files/atoms/files/etude\\_progafsub\\_leboeuf\\_ok.pdf](https://www.ifri.org/sites/default/files/atoms/files/etude_progafsub_leboeuf_ok.pdf)

<sup>818</sup> Plan National de Développement (PND) 2016-2020, Tome 1 : *Diagnostic stratégique de la Côte d'Ivoire sur la trajectoire de l'émergence*, p. 35.

- la faiblesse des institutions de contre-pouvoir ;
- le manque de transparence dans le financement des partis politiques ;
- l'insuffisance d'équité dans l'accès aux médias publics ;
- l'absence de culture démocratique chez les acteurs politiques ;
- l'insuffisance de la formation des citoyennes et des citoyens aux différentes valeurs démocratiques<sup>819</sup>.

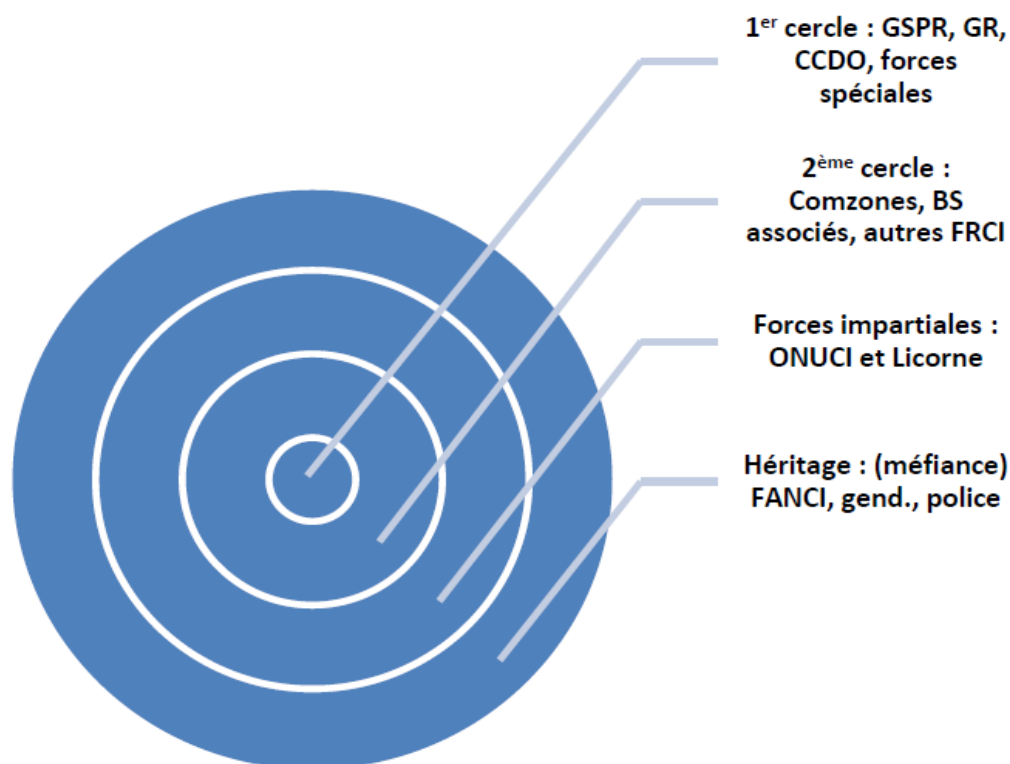
### **III- LES EFFETS SUR LES FORCES EN CHARGE DE LA DEFENSE ET DE LA SECURITE**

Au niveau des forces de défense et de sécurité, on note une division au sein des différents groupes, le vieillissement du personnel et l'indiscipline.

La longue crise que le pays a connue a entraîné des clans parmi les Forces de Défense et de Sécurité. Cette division semble résister aux réformes en cours dans le secteur. Ou encore, les réformes semblent ne pas prendre en charge ces divisions en vue de les résoudre. Selon Aline Lebœuf, un conseiller français propose de visualiser le secteur de la sécurité comme un oignon pour mieux comprendre les divisions qu'il renferme.

---

<sup>819</sup> Ibidem.



Source : Aline Leboeuf, 2016<sup>820</sup>.

Figure 9 : Configuration du secteur de la sécurité ivoirien

Selon cette image, il existerait quatre groupes opposés dans le secteur de la sécurité ivoirienne. Le premier groupe est représenté par le premier cercle contenant le groupe de sécurité présidentiel (GSPR), les forces spéciales, le CCDO et la Garde républicaine (GR). Ce groupe est proche du pouvoir. Il coordonne les opérations de sécurité et de défense. Autour de ce premier groupe, se trouve le deuxième. Il est représenté par le deuxième cercle. Il comprend les commandants de zones (Comzones), les Brigades de Surveillance des Personnalités (BSP) associés et les autres FRCI. C'est un groupe désorganisé. Il résulte de la hiérarchie de la rébellion. L'existence de ce deuxième groupe est contestée aujourd'hui. On estime que le processus de désarmement, démobilisation et de réinsertion (DDR) l'a rétabli. Le troisième groupe est représenté par le troisième cercle. Il se compose des forces impartiales en l'occurrence de la Licorne et de l'ONUCL. La Licorne a été restructurée et remplacée par les

<sup>820</sup> Aline LEBOEUF : *La réforme du secteur de sécurité à l'ivoirienne*, Programme Afrique subsaharienne, Paris – Bruxelles, Les études Ifri, mars 2016, p. 24. Consulté en ligne le 16/03/2017. [https://www.ifri.org/sites/default/files/atoms/files/etude\\_progafsub\\_leboeuf\\_ok.pdf](https://www.ifri.org/sites/default/files/atoms/files/etude_progafsub_leboeuf_ok.pdf)



Forces françaises de Côte d'Ivoire (FFCI)<sup>821</sup>. Quant à l'ONUCI, son mandat est terminé<sup>822</sup>. Ces forces contribuent à assurer la sécurité du territoire. Le quatrième groupe est composé des gendarmes, de la police et des Forces Armées Nationales de Côte d'Ivoire (FANCI). Ces derniers semblent éloignés du pouvoir.

La RSS semble avoir échoué pour le moment à construire une armée professionnelle. En 2017, quatre ans après le début de la mise en œuvre des réformes, le pays s'est vu confronté à des mutineries et des contestations militaires. Les ex-combattants réclamant des primes liées aux activités de guerre pendant la crise ont quitté les casernes et occupé les lieux publics. Pour résoudre ce problème, l'Etat a dû se plier aux exigences de ces militaires. Les revendications dans l'armée élargie aux forces spéciales démontrent que la Côte d'Ivoire ne dispose pas pour l'instant d'une armée professionnelle et républicaine comme le Président de la République le décrit dans sa vision de l'armée. Les mutineries n'ont pas de place dans une armée professionnelle et républicaine. De plus, la mise en œuvre de la loi de programmation militaire devait permettre d'améliorer le professionnalisme de l'armée.

Au niveau des ressources humaines, l'analyse révèle « *un vieillissement des effectifs, un ratio encadrement déséquilibré, une inadéquation emploi-qualification liée à une pyramide des grades atypiques au regard des standards internationaux. En effet, l'armée ivoirienne, hors Gendarmerie Nationale, présente les ratios officiers, sous-officiers et militaires du rang, rapportés à l'effectif total, respectivement de 5,55% ; 62,67% et 31,78% quand les armées modernes affichent respectivement 4% ; 16% et 80%. Bien que présentes au sein de l'armée, la proportion des femmes, estimée à moins de 3% de l'effectif total, demeure encore faible au regard de l'objectif de 20% fixé par la Loi de Programmation Militaire validée par le CNS<sup>823</sup> ».*

Par ailleurs, l'indiscipline prévaut au sein des forces de défense et de sécurité ivoirienne. Selon Mamadou Koulibaly, la désobéissance qui est à l'origine du recrutement du personnel actuel de l'armée ivoirienne constitue la cause de l'indiscipline qui y existe. En effet, « *près*

---

<sup>821</sup> La Licorne est la force armée de maintien de la paix en Côte d'Ivoire, sous commandement français, mise en place à la suite de la crise politico-militaire. Elle est distincte mais complémentaire de l'ONUCI. La force Licorne est remplacée, le 21 janvier 2015 par les Forces françaises de Côte d'Ivoire.

<sup>822</sup> L'Opération des Nations unies en Côte d'Ivoire (ONUCI) est la Force des Nations unies en Côte d'Ivoire. Elle a été constituée en application de la résolution 1528 du 27 février 2004. Elle prend la suite de la résolution 1464 de février 2003 du Conseil de sécurité de l'ONU, qui autorisait la CEDEAO et la France à déployer des troupes en Côte d'Ivoire pour faire appliquer les accords Kléber issus de la réunion, en janvier 2003, des belligérants à Linas-Marcoussis. Initialement déployée pour une période de 12 mois, son mandat a été régulièrement prolongé, par des résolutions du Conseil de sécurité des Nations unies.

<sup>823</sup> Plan National de Développement (PND) 2016-2020, Tome 1 : *Diagnostic stratégique de la Côte d'Ivoire sur la trajectoire de l'émergence*, p. 35.

de 80% des personnels actuels de notre armée de 30.000 hommes sont entrés dans l'armée en dehors des règles édictées par les textes de la République. La grande majorité de nos militaires le sont devenus par désobéissance, indiscipline et révolte<sup>824</sup> ». En 1990, 4 000 appelés de l'armée se révoltent et refusent d'en sortir à la fin de leur service militaire. Ils sont automatiquement insérés. Le même scénario se reproduit pour 600 appelés en 1995 et pour encore 600 appelés en 2000. En 2002, ce sont 500 personnes dénommées les « zinzins et bahéfoués<sup>825</sup> » qui sont intégrées. En 2003, ce sont 4 000 jeunes patriotes qui deviennent militaires pour faire face à la rébellion. « La sédimentation de tous ces militaires qui le sont devenus par révolte, par désobéissance, par indiscipline, par le contournement des règles donne un total de plus de 9.700 personnes, auxquelles il ne faut pas oublier d'ajouter 12.000 anciens FAFN qui, dans le cadre des accords de Pretoria, de Ouagadougou et de la crise postélectorale, trouvent leur place dans l'armée actuelle de notre pays. C'est donc un grand total de plus de 21 700 personnes sur une armée de 30 000 âmes, qui y sont par refus de la loi et de l'ordre, par indiscipline, par mutinerie, ce qui représente plus de 73% des militaires institutionnels du pays<sup>826</sup> ».

Au-delà, un réel régime d'impunité couvre les actions des FRCI. Les Forces Républicaines de Côte d'Ivoire ont posé des actes qui vont en porte-à-faux avec les règles d'éthique et de déontologie des militaires sans être inquiétées par la loi. Pour un responsable de l'ONUCI : « il n'est pas rare que les FRCI tabassent la population en toute impunité. [Surtout] il n'est pas rare qu'ils commettent des crimes plus graves ». Le commandement de l'armée par la hiérarchie militaire pose problème et selon un responsable des Nations unies, l'État-major ivoirien ne contrôle pas le comportement des militaires ivoiriens et n'est généralement pas au courant des problèmes qu'ils posent<sup>827</sup> ». Cette situation s'étend sur la période du début de la crise politico-militaire. Le massacre de Yopougon en 2000 avec 57 civils tués par des gendarmes parce qu'ils étaient suspectés de soutenir le RDR de Ouattara et celui du 6 octobre 2002 où une soixantaine de gendarmes sont exécutés par des rebelles en sont des exemples

---

<sup>824</sup> Mamadou KOULIBALY : *L'impossible Réforme du secteur de la sécurité en Côte d'Ivoire sous Ouattara (II)*. Consulté en ligne le 30/03/2017. <http://www.connectionivoirienne.net/88764/limpossible-reforme-du-secteur-de-la-securite-en-cote-divoire-sous-ouattara-ii>

<sup>825</sup> Ce sont deux unités des Forces armées nationales de Côte d'Ivoire (FANCI), anciens soldats rendus à la vie civile avant le coup d'Etat militaire du 24 décembre 1999.

<sup>826</sup> Mamadou KOULIBALY : *L'impossible Réforme du secteur de la sécurité en Côte d'Ivoire sous Ouattara (II)*. Consulté en ligne le 30/03/2017. <http://www.connectionivoirienne.net/88764/limpossible-reforme-du-secteur-de-la-securite-en-cote-divoire-sous-ouattara-ii>

<sup>827</sup> Aline LEBOEUF : *La réforme du secteur de sécurité à l'ivoirienne*, Programme Afrique subsaharienne, Paris – Bruxelles, Les études Ifri, mars 2016, p. 39. Consulté en ligne le 16/03/2017. [https://www.ifri.org/sites/default/files/atoms/files/etude\\_progafsub\\_leboeuf\\_ok.pdf](https://www.ifri.org/sites/default/files/atoms/files/etude_progafsub_leboeuf_ok.pdf)

éloquents. Or, malgré le retour de la paix en avril 2011, les FRCI continuent de violer le droit international humanitaire et les droits de l'homme. Les nouvelles violences qui ont lieu, en dépit même de la politique de réforme du secteur de la sécurité, restent inacceptables et peuvent contribuer à souffler sur les braises de conflits officiellement terminés mais encore présents, notamment à l'Ouest de la Côte d'Ivoire. De la mi-juillet à la mi-août 2011, les 26 exécutions extrajudiciaires ou homicides arbitraires commis par les FRCI dans l'Ouest du pays et l'attaque contre le camp de déplacés de Nahibly en juillet 2012 n'ont pour l'instant donné lieu à aucune suite judiciaire<sup>828</sup>.

#### IV- LES EFFETS SUR LA POPULATION DANS SON ENSEMBLE

La réforme du secteur de la sécurité a des effets positifs sur les populations ivoiriennes. Ces effets sont observables au niveau de la conception même de la politique de réforme du secteur de la sécurité, au niveau économique, au niveau de la justice. Toutefois, des efforts supplémentaires doivent être faits.

La politique de réforme du secteur de la sécurité a mis l'être humain au cœur de ses actions. Elle a fait de la sécurité humaine une priorité. Cette orientation de la politique a l'avantage d'inclure des interventions dans des domaines aussi divers pour que celles-ci touchent sensiblement les populations. Effectivement, « *la RSS en Côte d'Ivoire est structurée par un nouveau concept de la sécurité : la sécurité humaine. Ce concept de sécurité humaine englobe les droits de l'homme, la bonne gouvernance, le contrôle démocratique, l'accès à l'éducation pour tous, le droit à la santé, l'amélioration du cadre de vie des citoyens ainsi que la possibilité pour chaque individu de faire des choix et de saisir les opportunités qui lui permettront de réaliser son potentiel. Les questions sécuritaires ne renvoient plus nécessairement ou exclusivement à des menaces d'ordre militaire. Mais touchent à des causalités relatives à la pauvreté, à l'environnement, l'éducation, etc.*<sup>829</sup> ». Ainsi, plusieurs domaines sont pris en charge par la réforme du secteur de la sécurité. C'est certainement cette

---

<sup>828</sup> Côte d'Ivoire : La réforme « en profondeur » de l'armée, l'avènement d'un soldat ivoirien de type nouveau ? », *Xinhua*, 22 juin 2013. Consulté en ligne le 30/03/2017. <http://news.abidjan.net/h/463761.html>  
Consulté aussi : Aline LEBOEUF : *La réforme du secteur de sécurité à l'ivoirienne*, Programme Afrique subsaharienne, Paris –Bruxelles, Les études Ifri, mars 2016, p. 39. Consulté en ligne le 16/03/2017. [https://www.ifri.org/sites/default/files/atoms/files/etude\\_progafsub\\_leboeuf\\_ok.pdf](https://www.ifri.org/sites/default/files/atoms/files/etude_progafsub_leboeuf_ok.pdf)

<sup>829</sup> Bulletin d'information de la Réforme du secteur de la sécurité, N° 001-avril 2014. Mot du Secrétaire, RSS, sécurité humaine et éducation.

dimension holistique qui a permis au Conseil national de Sécurité d'intervenir et faire face avec succès à la maladie Ebola.

Ainsi dans un souci d'amélioration de l'environnement économique au profit des citoyens, la création du tribunal de commerce a permis de réduire le délai de jugement des litiges commerciaux passant de 390 jours à 38 jours et d'immatriculer plus de 20 000 entreprises en trois années d'activités. En sus, la loi 2014-389 du 20 juin 2014 relative à la médiation judiciaire et conventionnelle offre aux opérateurs économiques un mode alternatif de règlement des litiges moins coûteux et rapides. Aussi, la tarification des émoluments et des frais de justice a été également règlementée par un décret pris en 2013. Pour sa part, la mise en activité de la Cour des Comptes se matérialise de plus en plus par le nombre élevé d'inspections et d'audits de la gestion des finances publiques<sup>830</sup>. On voit que les réformes ont amélioré le système de création d'entreprise et de règlement des litiges liés aux entreprises, qui contribuent à encourager l'entrepreneuriat au sein de la population. Comme le constate le CEPICI<sup>831</sup>, au premier semestre 2015, 4961 entreprises ont été créées contre 1096 sur la même période en 2013 et 2821 en 2014<sup>832</sup>. L'autre aspect positif se situe au niveau de la réforme de procédure pénale et l'amélioration des conditions de détentions des prisonniers. Le délai de détention préventive des délinquants primaires est réduit, diminuant ainsi la surpopulation dans les prisons. Le crédit alimentaire alloué aux maisons d'arrêt est passé de 80 francs CFA par jour et par détenu à 314 francs CFA<sup>833</sup>.

Certaines instances internationales ont reconnu des efforts faits par la Côte d'Ivoire et l'ont sortie de la liste des pays à surveiller. La Côte d'Ivoire a été sortie de la liste noire des pays où étaient commises des violences sexuelles par des forces armées. Cela veut dire qu'il y a de moins en moins de violences sexuelles commises par les forces armées<sup>834</sup>. Par ailleurs, le départ de l'ONUCI est un indice de la sécurité des populations du pays. L'indice de sécurité ayant atteint un niveau acceptable passant de 3.8 en 2011 à 1.1 aujourd'hui, n'exigeait plus une présence onusienne sur le territoire.

---

<sup>830</sup> Plan National de Développement (PND) 2016-2020, Tome 1 : *Diagnostic stratégique de la Côte d'Ivoire sur la trajectoire de l'émergence*, p. 36.

<sup>831</sup> CEPICI : Centre de promotion des investissements de Côte d'Ivoire.

<sup>832</sup> Propos de Emmanuel Essis Esmel, Directeur Général du CEPICI. Consulté en ligne le 30/03/2017. <http://news.abidjan.net/h/559505.html>

<sup>833</sup> Plan National de Développement (PND) 2016-2020, Tome 1 : *Diagnostic stratégique de la Côte d'Ivoire sur la trajectoire de l'émergence*, p. 36.

<sup>834</sup> Entretien accordé par un responsable du secrétariat du conseil national de sécurité le 02/08/2017.

On peut considérer, par ailleurs, que la réforme du secteur de la sécurité a permis d'améliorer la sécurité générale des populations lorsque l'on se réfère au processus électoral de la présidentielle de 2015. En effet, la réforme du secteur de la sécurité a relevé le défi de la sécurisation des élections présidentielles. Dans l'ensemble, les actions sécuritaires ont eu des effets positifs. On peut citer aussi :

- des actions en faveur de la lutte contre le terrorisme par la réorganisation et le renforcement du renseignement, le renforcement de la coopération en matière de renseignement avec les pays limitrophes, et l'adoption de la loi sur le terrorisme (perquisition, garde à vue prolongée, écoute téléphonique à certaines conditions).
- la conduite et le contrôle des armes qui ont permis de collecter et de détruire 9600 armes par la Commission Nationale de lutte contre la prolifération et la circulation illicite des Armes Légères et de Petit Calibre (ComNat-ALPC).
- la bonne conduite du processus de désarmement, démobilisation et réinsertion (DDR) avec 58 716 sur 64 000 ex-combattants réinsérés et 14 121 armes, 10 818 grenades, 1 139 roquettes, 2 110 obus et 3 234 625 munitions collectés.

Cependant, à certains niveaux les citoyens ont besoin de plus d'efforts de la part des pouvoirs publics. Le phénomène des « enfants en conflit avec la loi<sup>835</sup> » et « des coupeurs de routes » constituent des marques d'insécurité pour les populations. Comme l'écrit Aline Lebœuf, « *on note des progrès réels en termes de lutte contre l'insécurité, même si les problèmes des « microbes », ces jeunes voyous qui s'en prennent à la population, et des coupeurs de route, ne sont toujours pas réglés<sup>836</sup>* ». Les actions dans ce sens ont permis d'atténuer les phénomènes, cependant, les populations continuent de vivre dans la peur et dans l'anxiété de se faire agresser dans les rues d'Abidjan et lors des voyages à l'intérieur du pays. Par ailleurs, « *en dépit des efforts consentis dans la lutte contre la prolifération des armes légères et de petit calibre, les mesures d'accompagnement des déposants d'armes restent encore faibles. En effet, la Commission Nationale de Lutte contre la Prolifération des Armes Légères et de Petit Calibre n'est pas encore représentée au niveau local et le marquage des armes pour les acteurs non étatiques n'est pas encore effectif<sup>837</sup>* ». Le secteur de la sécurité

---

<sup>835</sup> Ces enfants sont connus sous le nom de « microbes ».

<sup>836</sup> Aline LEBOEUF : *La réforme du secteur de sécurité à l'ivoirienne*, Programme Afrique subsaharienne, Paris – Bruxelles, Les études Ifri, mars 2016, p. 38. Consulté en ligne le 16/03/2017. [https://www.ifri.org/sites/default/files/atoms/files/etude\\_progafsub\\_leboeuf\\_ok.pdf](https://www.ifri.org/sites/default/files/atoms/files/etude_progafsub_leboeuf_ok.pdf)

<sup>837</sup> Plan National de Développement (PND) 2016-2020, Tome 1 : *Diagnostique stratégique de la Côte d'Ivoire sur la trajectoire de l'émergence*, p. 36.

privée n'est pas suffisamment réglementé. Ce qui pose le risque du développement anarchique et de prolifération d'armes. De plus, le rapport mondial 2015 de Human Rights Watch sur les événements de 2014 constate que le désarmement a été unilatéral, bénéficiant surtout aux forces loyales au président Ouattara. Selon le rapport, seulement 13 % des personnes désarmées étaient des combattants affiliés à Gbagbo et un grand nombre de bénéficiaires n'ont pas été inscrits dans la base de données nationale de désarmement, de démobilisation et de réintégration<sup>838</sup>.

En outre, le problème de l'efficacité de la protection civile se pose avec acuité. Au-delà de la construction du centre de secours d'urgence de N'zianouan inauguré le 14 mars 2015 et l'intégration de 1497 pompiers civils, et malgré la construction en cours des casernes de Gagnoa, Daloa et Abengourou, la couverture du pays reste encore faible. De plus, les populations n'ont pas la maîtrise des gestes élémentaires de secourisme et ne respectent pas les normes de sécurité des installations des bouches d'incendie et des passages piétons<sup>839</sup>.

Au niveau du système de justice aussi, des faiblesses persistent. Le coût du jugement supplétif est encore élevé pour le niveau économique de la population. Les services judiciaires sont éloignés des populations. Les citoyens méconnaissent les procédures judiciaires. Le personnel de certaines juridictions est insuffisant créant ainsi une lenteur dans le traitement de certaines affaires. Ensuite, le système pénitentiaire est confronté à l'absence de peines alternatives à l'incarcération, à la surpopulation carcérale estimée à 185 % et à l'absence de programmes de réinsertion des détenus. Enfin, le système judiciaire reste en attente de la mise en place des juridictions suprêmes prévues par la Constitution, à savoir la Cour de Cassation et le Conseil d'Etat et de la fonctionnalité de la Haute Cour de Justice<sup>840</sup>.

En somme, la Côte d'Ivoire a réalisé d'énormes progrès en matière sécuritaire au cours des six dernières années. Cependant, des sentiments d'insécurité de la population persistent. La novation structurelle et opérationnelle d'une Armée, d'une Gendarmerie et d'une police professionnelles et d'un système judiciaire adapté au contexte sécuritaire et stratégique, national et régional constituent les défis majeurs à relever.

---

<sup>838</sup> Human Rights Watch, Rapport mondial 2015 : Côte d'Ivoire, *Événements de 2014*. Consulté en ligne le 30/03/2017. <https://www.hrw.org/fr/world-report/2015/country-chapters/268154#a6a263>

<sup>839</sup> Plan National de Développement (PND) 2016-2020, Tome 1 : *Diagnostique stratégique de la Côte d'Ivoire sur la trajectoire de l'émergence*, p. 36.

<sup>840</sup> Ibidem, p. 37.

## CONCLUSION DE LA DEUXIEME PARTIE

Dans cette seconde partie, il a été question de l'étude de deux politiques publiques : la politique de réforme administrative et la politique de réforme du secteur de la sécurité. La question de savoir comment se présentent les politiques de réforme administrative et de réforme du secteur de la sécurité en Côte d'Ivoire a guidé cette étude.

Comme toute politique publique, les politiques de réforme administrative et de réforme du secteur de la sécurité en cours en Côte d'Ivoire sont des réponses que les autorités donnent aux problèmes desdits secteurs. En effet, mis en place après l'indépendance, le système administratif et le secteur de la sécurité ivoirien souffrent d'une triple pesanteur : d'abord, les contraintes historiques liées à la colonisation et aux données sociologiques, puis les faiblesses structurelles internes et enfin, le poids du politique et les crises économique-politico-militaires. A la différence de la politique de réforme administrative qui a régulièrement été inscrite à l'agenda politique, la réforme du secteur de la sécurité trouve sa justification dans la crise politico-militaire qui a provoqué l'effondrement de tout le dispositif sécuritaire du pays.

Il existe une véritable volonté politique. Des cadres stratégiques et institutionnels ont été élaborés et mis en place pour servir de canevas à la conduite desdites politiques de réforme. L'analyse des dispositifs de pilotage dans les deux politiques de réforme permet de relever que l'approche « top-down » est privilégiée dans leur conduite même si l'on remarque que la société civile et les partenaires techniques et financiers y jouent un rôle non négligeable.

Le bilan des politiques de réformes révèle une avancée notable dans leur mise en œuvre. Cependant, il existe des retards surtout au niveau de la réforme du secteur de la sécurité dans le pilier gouvernance démocratique. Au fond, les politiques publiques de réforme de l'administration et du secteur de la sécurité mises en œuvre depuis 2011, semblent avoir mis le pays sur la bonne voie. Cependant, de nombreux écueils subsistent.

## CONCLUSION GENERALE

Un demi-siècle après l'accession à l'indépendance, les mêmes questions demeurent aux autorités publiques ivoiriennes. Comment construire un Etat moderne ? Comment le gouverner ? Comment l'améliorer ? Enfin de compte, dans un monde en perpétuel changement, comment concilier gouvernance et réforme de l'Etat ? Telles sont les questions auxquelles ce travail s'est efforcé de répondre notamment en ce qui concerne la gouvernance administrative et la gouvernance du secteur de la sécurité.

Dans cette thèse, la démarche a consisté à partir de l'approche conceptuelle de la gouvernance et de la réforme de l'Etat afin de mieux apprécier, par la suite, le processus de modernisation de l'Etat ivoirien. Deux politiques publiques constitutives ont permis de mieux appréhender le cas ivoirien. Ce sont les politiques de réforme administrative et de réforme du secteur de la sécurité (RSS).

L'administration publique et le secteur de la sécurité ont toujours occupé une position particulière au sein de la société ivoirienne. La priorité accordée à ces deux secteurs s'explique par la conception de l'Etat dans l'esprit des citoyens, de l'importance accordée au développement et aux effets des différentes crises socio-économique, politique et sécuritaire qui traversent l'histoire du pays.

La Côte d'Ivoire est un Etat unitaire. Cette caractéristique implique que toutes les populations sont soumises aux mêmes lois qui émanent du même centre d'impulsion qui est l'Etat. Ainsi, l'Etat est le seul instrument en charge de conduire le développement du pays. Une telle conception trouve son origine dans l'organisation et le fonctionnement politico-administratifs de l'époque coloniale où les sujets français sont des exécutants au service de l'administration qui a pour rôle d'impulser le développement. L'action publique des origines de la Côte d'Ivoire est encadrée par un secteur de la sécurité répondant exclusivement du pouvoir politique entravant parfois les libertés individuelles.

L'organisation politico-administrative et sécuritaire ivoirienne présente un Etat fortement centralisé. L'Etat est composé, de ce fait, d'une administration centrale (ministères, institutions, etc.) d'administration locale (mairie, sous-préfecture, directions régionales ...), et d'Etablissements Publics Nationaux (EPN). En d'autres termes, l'Etat est au cœur de la société ivoirienne. Il couvre tous les secteurs. Il régule la société.



Dès l'indépendance, cet Etat s'est donné pour mission principale de bâtir une société qui soit à la hauteur des exigences d'un monde qui se transforme quotidiennement. Avec cette ambition, l'administration publique ivoirienne et le secteur de la sécurité et de la défense se sont trouvés engagés au premier rang pour relever toutes sortes de défis. Cette tâche n'ayant pas été aisée, le pays a régulièrement été obligé de faire face à des crises se transformant parfois en conflits armés. Il a toujours donc fallu que l'Etat s'adapte. C'est pourquoi, voulant se mettre au diapason de ses homologues des pays développés et faire face à la mondialisation, l'Etat ivoirien s'est vu contraint d'opérer des transformations, des changements en vue de s'adapter à cet environnement toujours mouvant.

De telles activités ayant pour objectif d'apporter des transformations positives dans les manières de faire, pour les rendre efficaces, performantes et modernes, se retrouvent dans le concept générique de réforme de l'Etat. En Côte d'Ivoire, la réforme de l'Etat s'est orientée particulièrement vers les transformations dans l'administration publique et dans le secteur de la sécurité. Si, les politiques de réforme administrative ont toujours été inscrites à l'agenda public, les politiques de réforme du secteur de la sécurité sont plus récentes. La réforme du secteur de la sécurité s'est présentée comme une réponse aux différentes crises militaro-politiques.

Ainsi, acteurs privilégiés des politiques publiques, l'administration publique et le secteur de la sécurité ivoirien font eux-mêmes l'objet de politiques réformatrices ou constitutives. Les politiques réformatrices sont des politiques publiques orientées vers des structures de l'Etat dans lesquelles l'Etat se donne pour objectifs d'agir sur les textes, les structures, l'organisation et les méthodes administratives à l'effet de répondre aux préoccupations des citoyens, d'assurer leur sécurité et celle de leurs biens, d'être moins coûteux et d'être plus compétitif et plus efficace. En fait, il s'agit de moderniser l'Etat.

En principe, la réforme de l'Etat désigne la transformation des institutions politiques afin d'en améliorer le fonctionnement. La réforme est un changement radical ou important réalisé en vue d'une amélioration. Souvent employée comme synonyme de « modernisation », la réforme fait référence au mécanisme de passage d'un ordre traditionnel jugé ancien à un ordre dit moderne répondant aux normes du moment. Selon l'OCDE, réformer l'Etat est nécessaire pour accroître la performance de celui-ci. C'est une action de l'Etat qui consiste généralement à faire passer l'Etat d'un fonctionnement administratif à un fonctionnement gestionnaire, d'un système de bureaucratie à un ensemble de mécanismes inspirés de la nouvelle gestion publique.

En Côte d'Ivoire, la question qui s'est régulièrement posée avec acuité est de savoir comment améliorer le fonctionnement de l'Etat en agissant sur l'administration publique et le secteur de la sécurité.

Or, une administration moderne est celle qui joue son rôle vis-à-vis de l'Etat et des citoyens. L'administration est vis-à-vis de l'Etat dans une position de subordination. Elle le sert loyalement sans se confondre avec lui. Elle est un instrument aux mains de l'Etat pour réaliser les missions de développement du territoire en relation avec le reste du monde. Par rapport aux citoyens, l'administration, répondant de l'Etat, est ouverte et performante pour permettre au pouvoir politique d'être en phase avec le peuple. L'ouverture se mesure par sa transparence, son accessibilité et sa réceptivité. La performance se mesure par son rendement, par les résultats obtenus par rapport aux objectifs poursuivis. Quant au secteur de la sécurité, il est dit moderne lorsque ses actions ne sont pas en porte à faux avec le développement. Ainsi, réforme administrative et réforme du secteur de la sécurité sont intimement liées. La première met en place les conditions du développement social et économique. La seconde accompagne le premier en assurant un environnement propice pour que fleurisse les transformations de la première.

Toute réforme a pour but de moderniser le secteur concerné. Cependant pour atteindre les objectifs précités, les politiques de réformes doivent être conçues dans une logique capable effectivement de la moderniser. Il est question pour l'Etat de prendre en compte tous les aspects du pays et de planifier la réforme. Pour ce fait, il faut une approche adaptée. Ainsi, la conception de toute réforme d'Etat doit prendre en compte l'aspect économique, sociologique, politique, psychologique des citoyens, etc.

Dans les études contemporaines des politiques publiques, l'implication des acteurs ou des parties prenantes est perçue comme une condition inéluctable de leur succès. L'idée est de créer un environnement participatif permettant de prendre en compte les avis des groupes d'acteurs qui ont une part de responsabilité dans la définition et la mise en œuvre de la politique. En fait, il s'agit de gouverner les politiques publiques afin qu'elles atteignent les objectifs initialement fixés. Ainsi, l'analyse des politiques publiques pose autrement la question de la gouvernance d'Etat. Comment les autorités politiques gouvernent-elles les Etats ?

En principe, la gouvernance est le processus de gouvernement par lequel l'autorité politique fait intervenir une multitude d'acteurs dans la gestion de la chose publique. C'est une

approche participative et négociée de prise de décision où chaque acteur prend part au débat dans une logique non hiérarchique mais plutôt horizontale. La gouvernance d'Etat semble devenir la caractéristique des Etats modernes. Dans cette mesure, la conduite des politiques de réforme de l'Etat, pour être efficace et empreinte de succès, devrait avoir pour approche la gouvernance d'Etat.

En Côte d'Ivoire, plusieurs politiques de réforme ont été mises en œuvre au sein de l'administration et du secteur de la sécurité pour répondre aux problèmes qui se posent à tout pays en développement. Les grands moments de l'Etat ivoirien sont consacrés aux réformes mises en œuvre marquant une rupture avec l'administration coloniale pour la construction d'une administration propre à la Côte d'Ivoire, mais aussi marquant une volonté de créer et/ou de restaurer un Etat de droit où vivent des populations en toute sécurité.

Pour ce qui concerne l'administration publique, on a identifié les grandes ruptures. La première est caractérisée par l'élaboration du premier Statut de la Fonction publique en 1964 et de la mise en œuvre des Programmes d'Ajustements Structurels (PAS). La deuxième phase coïncide avec la réforme du Statut général de la Fonction publique de 1964 à 1992 qui implique des changements profonds surtout au niveau du recrutement, du déroulement de la carrière, du traitement salarial et des méthodes de gestion dans la fonction publique. La dernière phase va de 2000 à nos jours. Cette dernière est marquée par des moments d'incertitude, de tentative de réformes inopérantes et désorganisées jusqu'à la mise en œuvre des dernières réformes initiées en 2012 pour lesquelles de nouveaux instruments de gestion ont été élaborés répondant aux exigences et aux méthodes du Nouveau Management Public. Cependant, la culture de l'évaluation des politiques de réforme administrative tarde à émerger.

Pour ce qui concerne le secteur de la sécurité, on a identifié deux grands moments : la période avant 2011 et la période de 2011 à nos jours. La première est caractérisée par des périodes de crises militaro-politiques qui ont bouleversé tout le dispositif sécuritaire et de défense du pays et des tentatives de restauration. L'accent a été mis sur la période de 2002 à 2011. La seconde est caractérisée par la fin de la crise militaro-politique et la mise en œuvre de politiques de réforme structurées avec pour objectifs précis de résoudre définitivement la crise politico-militaire et de prévenir de nouvelles éventuelles crises.

Dans l'ensemble, les politiques de réforme de l'Etat en Côte d'Ivoire contribuent à moderniser l'Etat. Cependant, de nombreux failles et écueils subsistent.

En effet, au niveau de l'Etat et de son administration, si les Programmes d'Ajustement Structurels (PAS) avec leurs corollaires de réformes dans la fonction publique ont contribué à faire face à la profonde crise économique des années 1980, l'Etat lutte indéfiniment à maîtriser la masse salariale qui reste au-dessus du plafond régional. S'ajoute à cela, la réforme du secteur de la sécurité dont la nature des actions démontre que les autorités ont tiré les leçons des insuffisances des institutions de sécurité et de défense à la suite des multiples crises militaro-politiques. Au niveau de l'activité administrative et du personnel de l'Etat, en l'occurrence, les fonctionnaires, les contractuels et les forces de sécurité et de défense, les politiques de réformes de l'Etat ont tendance à privilégier la réduction des coûts surtout de la masse salariale au profit des budgets d'investissement. Loin d'atteindre les résultats escomptés, ces réformes ont plutôt favorisé des revendications de tout ordre, la corruption, le manque de motivation voire la perte de la notion de protection de la chose publique. Toutes ces réformes orientées « contre » les agents publics ont eu des effets pervers sur les citoyens dans leur ensemble. En plus d'être un facteur d'appauvrissement des populations et de détérioration des rapports entre l'administration et les citoyens, elles ont conduit à renforcer les clivages entre les forces de défense et de sécurité les conduisant à affecter la sécurité humaine des populations.

Au niveau de la gouvernance en général, les politiques de réformes ont mis l'accent sur la création d'institutions de contrôle et de lutte contre la corruption, la simplification des procédures par l'informatisation et l'institutionnalisation de l'évaluation des politiques publiques. Des documents de cadrage sont élaborés et servent de ligne de conduite pour l'action publique. Mais, la mise en œuvre de ces politiques publiques fait l'objet de résistance de la part des destinataires. On pourra remarquer que pour ce qui est des politiques de réforme administrative, même si, les dernières réformes semblent avoir contribué à la modernisation de l'administration publique, les revendications des syndicats en janvier 2017, relatives à la réforme de la politique de pension de retraite des fonctionnaires démontrent que la société civile ivoirienne est faiblement associée aux processus de prise de décisions dans la gestion des affaires publiques. Pour ce qui est de la gouvernance des politiques de réforme du secteur de la sécurité, le Président de la République en reste l'investigateur principal. Il dirige le Conseil national de Sécurité et refuse parfois de promulguer les lois résultant de la réforme du secteur de la sécurité lorsque la loi ne requiert pas son assentiment.

Toutefois, les insuffisances des politiques publiques de réforme de l'Etat sont-elles une fatalité en Côte d'Ivoire ?

Cette étude permet de comprendre que les politiques de réforme de l'Etat présentent des traits différents des politiques publiques classiques telles qu'une politique de l'éducation, une politique de la santé, une politique de la culture ou même une politique de l'environnement.

Selon nous, les insuffisances et les limites des politiques de réforme de l'Etat pour un Etat moderne ont pour cause l'approche verticale qui prévaut dans la mise en œuvre de cette politique publique. En fait, si la logique de la gouvernance peut rendre aisément compte de la conduite des politiques publiques classiques, le modèle de la gouvernance semble inadéquat pour appréhender le processus de réalisation des politiques de réforme de l'Etat. Notre contribution s'inscrit dans ce cadre.

En effet, la gouvernance est la forme moderne de processus décisionnel dans le gouvernement de la société à travers lequel, dans une logique horizontale et/ou de réseau, l'Etat discute, collabore, échange, interagit, avec d'autres acteurs (les hauts fonctionnaires, les forces de défense et de sécurité, les lobbies, les médias, les experts, les citoyens, les metteurs en œuvres, etc.). La gouvernance exige à l'Etat qu'il partage le pouvoir public avec d'autres acteurs. Or, les politiques de réforme de l'Etat touchent au fondement du pouvoir politique, aux domaines de souveraineté de l'Etat, à l'administration publique, à la défense, à la sécurité, au domaine régalien de l'Etat, aux conditions de la puissance de l'Etat. L'Etat se regarde et décide de se réformer lui-même. Dans ces conditions, l'Etat peut-il partager aisément ce qui fait sa substance et associer des acteurs extérieurs au processus de décision des politiques publiques s'appliquant à lui-même ? Alors, si les politiques de réforme de l'Etat sont pilotées à un niveau très élevé de l'Etat, c'est parce que l'Etat a du mal à déléguer ce qu'il a de plus cher à des acteurs difficilement maîtrisables (déconcentrés ou décentralisés). Ces politiques publiques sont trop importantes pour l'Etat au point de constituer un objet de lutte ou de discussion avec d'autres acteurs. Il convient de traiter les politiques publiques par secteurs<sup>841</sup>.

Ainsi, à l'analyse des politiques de réforme administrative et du secteur de la sécurité, plusieurs acteurs semblent impliqués. Cependant, ces politiques restent l'apanage de l'Etat mieux, des acteurs politico-administratifs et sécuritaires.

Selon nous, les insuffisances et les limites des politiques de réforme de l'Etat pour un Etat moderne s'explique par la tendance de l'Etat à vouloir contrôler seul l'ensemble du

---

<sup>841</sup> Pierre MULLER : « Les politiques publiques entre secteurs et territoires », *Politique et management public*, volume 8, n°3, 1990, p. 19-33.

processus. Les acteurs politico-administratifs conservent une forte influence sur les politiques de réforme de l'Etat. Ainsi, les pouvoirs illimités du Président de la République en matière administrative, sécuritaire et de défense, la trop forte politisation de l'administration et du secteur de la sécurité se matérialisant par les insuffisances de la politique de décentralisation avec transfert effectif des compétences et de la déconcentration des tâches, la formation de clans parmi les forces de défense et de sécurité et la non prise en compte de l'aspect sociologique propre à la Côte d'Ivoire constituent, les causes de la « quasi impossible » modernisation de l'Etat ivoirien au sens du secrétaire d'Etat aux réformes administratives français : « *la réforme de l'Etat n'est jamais acquise. Elle ne sera bien-sûr jamais achevée. Elle est permanente* ».

Quelle stratégie pour la gouvernance et la réforme de l'Etat en Côte d'Ivoire ?

Au niveau de la gouvernance en général, il convient que les acteurs politico-administratifs et sécuritaires associent tous les acteurs ayant un intérêt à la mise en œuvre ou non des programmes de réforme de l'Etat. Cela devient possible lorsque l'Etat joue pleinement son rôle de régulateur. Il s'agit pour l'Etat de créer des mécanismes de concertation entre les acteurs impliqués dans les programmes de réforme de l'Etat afin que leurs intérêts soient pris en compte.

Au niveau du contenu des réformes de l'administration publique et du secteur de la sécurité, il convient de réformer l'article 67 de la Constitution ivoirienne<sup>842</sup> selon lequel le Président de la République est le chef de l'administration. Cette extension des pouvoirs du Président de la République renvoie à une « administration de commandement » au lieu d'une « administration de développement » à laquelle tout pays aspire de nos jours. Pour une administration de développement, il serait nécessaire que les pouvoirs du Président de la République soient limités à fixer les grandes orientations de la politique de développement. Si une administration moderne intègre les mécanismes de fonctionnement des entreprises privées et du « new management », il est clair qu'un pouvoir de commandement ne saurait conduire à moderniser l'administration ivoirienne.

Au niveau de la décentralisation et de la déconcentration, en dépit du rapprochement de l'administration par l'informatisation des procédures et la mise en place de l'e-administration, il convient de procéder au transfert de compétences aux directions régionales de la fonction publique au niveau local, aux collectivités territoriales. En effet, l'une des caractéristiques de

---

<sup>842</sup> Loi n° 2016-886 du 8 novembre 2016 portant Constitution de la République de Côte d'Ivoire, article 67.

l'Afrique et de la Côte d'Ivoire en particulier est la solidarité. Le citoyen ivoirien a besoin ainsi d'être en contact avec les personnes qui traitent ses dossiers pour se rassurer que sa préoccupation a bel et bien été prise en compte. Cette conception est à intégrer au niveau central de l'administration. Elle doit conduire à responsabiliser les agents en leur conférant des compétences pouvant leur permettre de traiter à leur niveau des préoccupations des usagers et être identifiables par ceux-ci.

Au-delà, étant donné que les principes d'une administration moderne étudiés donnent les grandes orientations pour la conduite de toute politique de réforme administrative, dans le contexte ivoirien nous recommandons ce qui suit :

- la réforme du Statut général de la Fonction publique ;
- une nouvelle grille salariale pour tous les fonctionnaires (autres que les emplois d'élite) ;
- la valorisation des ressources humaines et le développement des compétences par la formation et l'innovation ;
- la mise en place d'une charte d'éthique et de déontologie ;
- un Statut particulier aux fonctionnaires issus de l'Ecole Nationale d'Administration (ENA) en leur accordant les fonctions de conception, d'expertise et de stratégie ;
- la responsabilisation des fonctionnaires à tous les niveaux ;
- l'octroi aux citoyens des moyens de contrôle en fixant légalement des délais d'attente des dossiers ;
- l'institutionnalisation de l'évaluation des politiques publiques.

Pour ce qui concerne le contenu de la réforme du secteur de la sécurité (RSS), essayons d'appliquer la démarche de David Chuter au cas ivoirien. Selon David Chuter, les activités dans les pays post-crise visant à améliorer la performance des secteurs de sécurité devraient avant tout respecter un certain séquençage, et pourraient être regroupées sous une rubrique « actions envers un secteur de sécurité post-crise », dont la réforme du secteur de la sécurité, dans son sens traditionnel de transparence et de responsabilité, ferait partie<sup>843</sup>. Les étapes seraient alors de répondre aux questions suivantes :

---

<sup>843</sup> David Chuter : *La réforme du secteur de sécurité : un outil utile pour la sortie de crise ?*, Annuaire Français des Relations Internationales, 2010, Vol. XI.  
Réseaux de recherche sur les opérations de paix : Réforme du secteur de la sécurité. Consulté en ligne le 31/03/2017. <http://www.operationspaix.net/95-resources/details-lexique/reforme-du-secteur-de-la-securite.html>

- un pouvoir central incontesté existe-t-il ? En d'autres termes, le pouvoir est – il légitime ? bénéficie-t-il du consentement populaire ?
- ce pouvoir incontesté, possède-t-il le monopole de la violence légitime ?
- si le conflit est terminé et que le monopole de la violence est par ailleurs exercé par un gouvernement incontesté, quel avenir pour les anciens combattants dans l'immédiat ?
- quels sont les besoins sécuritaires du pays à moyen terme et quelles missions confier aux acteurs de sécurité ?
- quels sont les obstacles à surmonter (financement, formations, corruption..) pour construire un secteur de sécurité efficace ?
- un secteur de sécurité efficace établi, quelles sont les mesures à prendre pour répondre aux normes démocratiques ?<sup>844</sup>

Au lendemain du conflit post-électoral, le climat social et politique présentait un pouvoir contesté par les partisans du Président Laurent Gbagbo et par les groupes armés ayant combattu pour lui. Mais, la dernière élection de 2015 semble avoir apaisées la classe politique. Désormais, il s'agit plus d'une lutte de positionnement pour s'affirmer comme leader de l'opposition ou pour préparer efficacement les échéances électorales de 2020. Dans l'ensemble, l'Etat ivoirien contrôle toute l'étendue du territoire. Cependant, les attaques sporadiques de commissariats, de gendarmeries et aussi l'attaque terroriste de Grand-Bassam démontrent l'existence de certaines insuffisances dans le dispositif sécuritaire. En fait, on peut le dire, le conflit ivoirien est effectivement terminé. Il convient de prévenir les crises à venir. La réforme du secteur de la sécurité s'est inscrite dans ce cadre. La politique de désarmement, démobilisation et réinsertion (DDR), même si elle est incluse dans la politique de réforme du secteur de la sécurité, contribue à donner aux anciens combattants de nouveaux profils à l'effet de leur reconversion dans la société. La politique de réforme du secteur de la sécurité en cours présente l'avantage d'avoir une dimension holistique. Elle englobe toutes les questions sécuritaires du pays. La sécurité humaine occupe une place de choix. Plusieurs actions concrètes sont posées : formations, infrastructures, votes de lois, etc. Toutefois, « *si l'on regarde d'un peu plus près le type de réformes concernées, on se rend compte que beaucoup portent sur des pratiques bureaucratiques (créations de documents, stratégies, lois ; communication ; création d'institutions ou nomination de personnes, etc., cf. encadré ci-dessous)*<sup>845</sup> ». Les réformes du

---

<sup>844</sup> Ibidem.

<sup>845</sup> Aline LEBOEUF : *La réforme du secteur de sécurité à l'ivoirienne*, Programme Afrique subsaharienne, Paris – Bruxelles, Les études Ifri, mars 2016, p. 12. Consulté en ligne le 16/03/2017. [https://www.ifri.org/sites/default/files/atoms/files/etude\\_progafsub\\_leboeuf\\_ok.pdf](https://www.ifri.org/sites/default/files/atoms/files/etude_progafsub_leboeuf_ok.pdf)



secteur de la sécurité semblent s'appesantir sur la transformation des institutions plus qu'à assurer la sécurité effective des populations.

En tout état de cause, il faut reconnaître que des progrès ont été réalisés. Comme le fait remarquer un diplomate français ; quand on compare le secteur de sécurité de 2010 à celui actuel, on ne peut que constater les progrès réalisés : « *Quand G. Soro se déplaçait à l'époque, c'était Mad Max ; maintenant sa protection est quasi ordinaire* ». Les forces de sécurité ont des uniformes, des véhicules. Pour lui, les insuffisances de la réforme du secteur de la sécurité vont peu à peu disparaître<sup>846</sup>.

Pour notre part, nous convenons avec Renner Onana que « *dans les pays africains en situation de post conflit, c'est l'approche sectorielle qui doit prévaloir dans la mise en œuvre de la RSS. De plus, la durabilité du processus de réforme, qui est liée aux mutations culturelles, humaines, politiques et organisationnelles, paraît plus importante que toutes les autres considérations conceptuelles : il faut avoir conscience que les institutions de sécurité ne se sont pas déstructurées de façon uniforme au cours de leur histoire. Même s'il existe une sorte d'universalisation du discours et des bonnes pratiques en matière de RSS, on doit aussi laisser la place à l'introduction d'une contextualisation basée sur les dynamiques profondes des sociétés africaines : sans une stratégie d'indigénisation et d'internalisation du concept, il sera difficile, voire impossible, de parvenir à l'appropriation des processus de RSS par les acteurs nationaux. Dans le discours et la mise en œuvre des programmes de RSS, il n'y a pas de place pour la déshistoricisation*<sup>847</sup> ». Ainsi, il convient aux autorités ivoiriennes de faire un retour à l'histoire, à la sociologie et à l'anthropologie du pays pour prendre en compte les caractéristiques ethniques, culturelle et traditionnelle et à l'histoire sécuritaire du pays pour intégrer l'évolution et les problèmes du secteur de la sécurité au cours du temps.

Un tel retour permet de comprendre que la gouvernance du secteur de la sécurité ne doit plus être une affaire de l'Etat uniquement. Pour être efficace, toutes les parties prenantes en l'occurrence les différents groupes armés belligérants, la société civile et l'Etat devraient prendre part effectivement au processus de réforme du secteur de la sécurité depuis la conception des politiques jusqu'à leur mise en œuvre et le contrôle. Au-delà, pour un Etat

---

<sup>846</sup> <https://sd-magazine.com/strategie-et-politique/la-reforme-du-secteur-de-securite-a-livoirienne>

<sup>847</sup> Renner ONANA : « La réforme du secteur de sécurité en République centrafricaine : heurts et malheurs de la raison holistique », in : La Délégation à la paix, à la démocratie et aux droits de l'homme de l'Organisation internationale de la Francophonie, *La réforme des systèmes de sécurité et de justice en Afrique francophone*, Paris, OIF, 2010 p. 244.

moderne, la gouvernance du secteur de la sécurité doit respecter les principes de gouvernance démocratique dans laquelle l'Etat, les institutions de contrôle démocratique à savoir l'Assemblée Nationale, la justice et la société civile jouent pleinement leur rôle de contrôle.

Ainsi, selon nous, la gouvernance de l'Etat en Côte d'Ivoire nécessite que les pouvoirs publics passent en revue leur conception de l'Etat. Il convient de dépasser cette conception de l'Etat providence voire de l'Etat gendarme qui prévaut encore en Côte d'Ivoire. Dans le contexte ivoirien, l'implication des acteurs étatiques et non étatiques dans tous le processus des politiques de réforme de l'Etat se présente comme la condition ultime de l'efficacité desdites politiques.

Cependant, une question nous revient constamment à l'esprit tout au long de l'examen de la gouvernance et la réforme de l'Etat en Côte d'Ivoire. Toute réforme induit des changements que les organisations doivent gérer au fur et à mesure que la politique de réforme est mise en œuvre. La question est donc de savoir : Comment sont gérés les changements induits par les politiques de réforme de l'Etat dans notre pays ? Cette question reste ouverte et pourra faire l'objet de prochaines recherches.

## BIBLIOGRAPHIE

### I- Ouvrages

#### A- Ouvrages généraux

- ALCAUD David, BAUVET Laurent, CRETTEZ Xavier et ROUYER Muriel : *Dictionnaire de sciences politiques et sociales*, Paris, Dalloz-Sirey, 2004, 410 p.
- ARISTOTE : *Politique*, Paris, Ed. Gallimard, 1993, 376 p.
- BADIE Bertrand : *Le retournement du monde : sociologie de la scène internationale*, Paris, Presses de sciences politiques, 1999.
- BAUDOT Pierre-Yves et RIBEMONT Tomas (Dir) : *Science politique, 50 fiches pour réviser*, 2<sup>ème</sup> édition, Paris, Sup' Foucher, 2013, 223 p.
- BRAILLARD Philippe : *Théories des relations internationales*, Paris, P.U.F, 1977, 460 p.
- CAMARA Loukimane : *Marchés, gouvernance et pauvreté : le cas de la Côte d'Ivoire*, Côte d'Ivoire, L'Harmattan, , 2013, 272 p.
- COULIBALY Mamadou : *Les servitudes du pacte colonial*, Abidjan, CEDA / NEI, 2005, 223 p.
- DEBBASH Charles et PONTIER J.M. : *Introduction à la politique*, Paris, Dalloz, 1982.
- DEPELTEAU François : *La démarche d'une recherche scientifique en sciences humaines : de la question de départ à la communication des résultats*, Bruxelles-Laval, Presses de l'Université Laval de Boeck Université, 2000, 417 p.
- DYE Thomas : *Understanding public policy*, UpperSaddel River (NJ), Prentice Hall (10<sup>e</sup> éd), 2002.
- EKANZA Simon-Pierre : *Côte d'Ivoire: terre d'accueil, terre de convergences*, Abidjan, Editions du CERAP, 2006, vol 1, 120 p.
- FREDERICKSON, H. G. et Kevin B. SMITH, *The Public Administration Theory Primer*, Boulder, Colorado, WestviewPress, 2003.
- FREDERICKSON, H. G. SMITH Kevin B., LARIMER Christopher W., et LICARI Michael J.: *The public administration theory primer*, Boulder, Colorado, Westview Press, 2003, 308 p.
- HEGEL : *Principes de la philosophie du droit*, 1820.
- HERMET Guy, BADIE Bertrand, BIRNBUM Pierre, BRAU Philippe : *Dictionnaire de la science politique et des institutions politiques*, 7e édition, Paris, Armand Colin, 2010, 384 p.

- LOCKE John : *Second traité du gouvernement civil*, 1999, 384 p.
- MACHIAVEL Nicolas : *Le Prince*, Paris, PUF, 2014, 456 p.
- MAKWALA Ma Mavambu (Dir) : *Administration Publique outil de développement de la nation congolaise*, Kinshasa, Institut pour la démocratie et le leadership politique, 2000.
- MALER Henry et REYMOND Mathias : *Médias et mobilisation sociales*, Paris, Syllepse, 2007, 173 p.
- MONTESQUIEU : *Défense de L'Esprit des lois*, 1750.
- N'DA Paul : *Méthodologie de recherche : de la problématique à la discussion des résultats. Comment réaliser un mémoire, une thèse d'un bout à l'autre*, Abidjan, EDUCI, 2006, 159 p.
- NAY Olivier (Dir) : *Lexique de science politique, vie et institutions publiques*, 3<sup>ème</sup> édition, Paris, Dalloz, 2014, 634 p.
- PADIOLEAU J.-C. : *L'Etat au concret*, Paris, PUF, Collection « sociologies », 1982, 223 p.
- PRÉLOT Marcel, BOULOUIS Jean : *Institutions politiques et droit constitutionnel*, Paris, Dalloz, 1990, 925 p.
- SCHWARTZENBERG Roger-Gérard : *Sociologie politique*, Paris, Ed. Montchrestien, 1998, 623 p.
- SMOUTS Marie-Claude et Bertrand BADIE : *Le retournement du monde : sociologie de la scène internationale*, Paris, Presses de sciences politiques, 1999, 238 p.
- SMOUTS Marie-Claude, BATTISTELLA Dario, VENNESSON Pascal : *Dictionnaire des Relations Internationales : Approches, concepts, doctrines*, Paris, Dalloz, 2003, 506 p.
- WEBER Max : *Economie et société*, Paris, Agora, 2003, 410 p.
- WEBER Max : *Le savant et le politique*, Catherine COLLIOT-THELENE (Dir), Paris, La Découverte, 2003, 210 p.
- WODIE Francis et BLEOU Martin Djézou : *La chambre administrative de la Cour suprême et sa jurisprudence*. Paris, Economica, 1981, 194 p.
- WODIE Francis : *Institutions politiques et droit constitutionnel en Côte d'Ivoire*, Abidjan, Presse Universitaire de Côte d'Ivoire, 1996, 625 p.

## B- Ouvrages spécialisés

- BANGOURA Dominique (Dir) : *Guinée : L'alternance politique est-elle possible à l'issue de l'élection présidentielle de décembre 2003 ?*, Paris, L'Harmattan, 2004, 335 p.
- BANGOURA Dominique (Dir) : *L'Union Africaine face aux enjeux de paix, de sécurité et de défense*, Paris, L'Harmattan, 2003, 253 p.
- BANGOURA Dominique (Dir) : *Les Armées africaines*, Paris, Economica, 1986, 147 p. Actes du Colloque international de l'Institut Africain d'Etudes Stratégiques (IAES), Libreville, Gabon.
- BANGOURA Dominique (Dir) : *Quel avenir pour les Jeunes de Guinée ?*, Paris, L'Harmattan, 2005, 260 p.
- BANGOURA Dominique et FIDIECK A BIDIAS Emile (Dir) : *L'Union Africaine et les acteurs sociaux dans la gestion des crises et des conflits armés*, Paris, L'Harmattan, 2006, 198 p.
- BANGOURA Dominique et BANGOURA Mohamed Tétémedi : *Gouvernance et Réforme du secteur de la sécurité en Guinée : défis démocratiques et de refondation*, Paris, L'Harmattan, juin 2010, 354 p.
- BANGOURA Dominique : *Les armées africaines : 1960 – 1990*, Paris, La Documentations française, 1992, 190 p.
- BANGOURA Dominique, BANGOURA Mohamed Tétémedi et DIOP Moustapha (Dir) : *Enjeux et défis démocratiques en Guinée (2007-2010)*, Paris, L'Harmattan, novembre 2007, 253 p.
- BANGOURA Dominique, BANGOURA Mohamed Tétémedi et DIOP Moustapha (Dir) : *Quelle Transition politique pour la Guinée ?*, Paris, L'Harmattan, 2006, 423 p.
- BOURMAUD Daniel : *La politique en Afrique*, Paris, Montchrestien, 1997, 160 p.
- BRYDEN Alan et CHAPPUIS Fairlie (Dir) : *Gouvernance du secteur de la sécurité : leçons des expériences ouest-africaines*, London, Ubiquity press, 2015, 181 p.
- BRYDEN Alan et N'DIAYE Boubacar (Dir.) : *Gouvernance du secteur de la sécurité en Afrique de l'Ouest francophone : bilan et perspectives*, Genève, Centre pour le contrôle démocratique des forces armées (DCAF) LIT, 2011.
- COULIBALY Lenissongui Wenceslas : *Théorie de l'organisation administrative*, Abidjan, les éditions ABC, 2013, 161 p.

- DCAF et Assemblée parlementaire de l'OTAN : *Contrôle et orientation – la pertinence du contrôle parlementaire pour le secteur de la sécurité*, Genève, Editeurs Han Born, Philpp Fluri, Simon Lunn, 2014, 322 p.
- DEGNI-SEGUI René : *Droit administratif général : l'action administrative*, tome 2, Abidjan, NEI-CEDA, 2012, 446 p.
- GAUDIN Jean-Pierre : *Pourquoi la gouvernance ?*, Paris, Presses de Sciences Po, 2002, 138 p.
- HASSENTEUFEL Patrick : *Sociologie de l'action publique*, Paris, Armand Colin, 2<sup>ème</sup> édition, 2011, 194 p.
- KADET G. Bertin : *La politique de défense et de sécurité de la Côte d'Ivoire*, Paris, L'Harmattan, 2011, 303 p.
- KOFFI Charles Diby : *Management des services publics en Afrique, retour d'expérience : des raisons d'espérer*, Paris, Hachette livre, 2007, 172 p.
- KÜBLER Daniel et Jacques de MAILLARD : *Analyser les politiques publiques*, Grenoble, PUG, septembre 2015, 250 p.
- MOREAU DEFARGES Philippe : *La gouvernance*, Paris, Presses universitaires de France, Collection « Que sais-je? », 2003, 128 p.
- MULLER Pierre : *Les politiques publiques*, Paris, PUF, 1990, 127 p.
- N'DAH Pierre Ayoun : *Moderniser l'Etat africain*, Abidjan, Les Editions du CERAP, 2003, 108 p.
- SALON Serge et SAVIGNAC Jean-Charles : *Le citoyen et l'administration*, Paris, Berger-Levrault, 2006, 288 p.
- SEDJARI Ali (dir) : *La mise à niveau de l'administration face à la mondialisation*, Paris, L'Harmattan, 1999, 134 p.
- TROSA Sylvie : *Moderniser l'administration : comment font les autres ?*, Paris, Les éditions d'organisation, 1995, 316 p.
- YAO Diassie Basile : *Vie administrative : Droit administratif général, fonction publique, Cours Diassié, cours-exercices-corrigés*, Abidjan, Légalis Edition, 2009, 233 p.
- YAO Diassie Basile : *Vie constitutionnelle : Droit constitutionnel, contentieux constitutionnel, Cours Diassié, cours-exercices-corrigés*, Légalis Edition, 2009, 155 p.
- YENIKOYE Aboubacar Ismaël : *Gouvernance et gouvernométrie*, Niger, L'Harmattan, 2007, 107 p.

- ZAKPA Rolland T. K : *Histoire du droit et des institutions négro-africaines*, Abidjan, ABC éditions, Avril 2005, 318 p.

## II- Articles

### A- Articles scientifiques

- ARON Raymond : « Catégories dirigeantes ou classe dirigeante ? », *Revue française de science politique*, 15<sup>e</sup> année, n°1, 1965, p. 7-27.
- ASSOGBA Yao : « Problématique de la gouvernance en Afrique au sud du Sahara : tendance générale en Afrique francophone », in : NASIR Islam et MORRISON David R. (Dir) : *Gouvernance, démocratie et droits de la personne*, Revue canadienne d'études du développement, p. 57-73.
- ATANGANA ONDOA Henri : « Gouvernance et croissance économique en Afrique », *Revue Africaine de développement*, Vol. 25, N° 2, 2013, p. 130–147.
- BANGOURA Dominique : Rédaction de quatre articles sur la Côte d'Ivoire, juillet-août 2017 : « L'Action de l'Etat en Mer » ; « Le contrôle démocratique des Forces armées et de sécurité » ; « La lutte contre le crime transfrontalier organisé » ; « Resocialisation et post-DDR », in : PNUD (Dir) : *Gouvernance sécuritaire et judiciaire : leçons apprises et bonnes pratiques*, Abidjan, 2017, en cours de publication.
- BANGOURA Dominique : « A la recherche d'une stratégie-espace, facteur de paix en Afrique », *Afrique 2000*, n°15, 4<sup>ème</sup> trimestre 1993, p. 103-132.
- BANGOURA Dominique : « Armées et défis démocratiques en Afrique », p. 91-103, in : Laënnec HURBON (Dir) : *Les transitions démocratiques*, Actes du Colloque international de Port-au-Prince, Haïti, juillet 1995, Paris, Syros, 1996, 390 p.
- BANGOURA Dominique : « Armées et défis démocratiques en Afrique », *Afrique 2000*, n°12, 1<sup>er</sup> trimestre 1993, p. 111-134, Actes du Colloque international de la Fondation pour les Etudes de Défense Nationale sur La transition démocratique en Afrique et la France, Paris, FEDN-Les Invalides, 19-20 mai 1992.
- BANGOURA Dominique : « Coup d'Etat de 2008 et transition controversée en Guinée », p. 18-33, in : AUGÉ Axel et GNANGUENON Amandine (Dir) : *Les armées africaines et le pouvoir politique au Sud du Sahara*, IRSEM, Paris, Champs de Mars n°28, 2015.
- BANGOURA Dominique : « Démocratie et relations internationales : quelle problématique ? », *Revue des Sciences Politiques*, Université de Toulouse, n°46, 2<sup>ème</sup> deuxième semestre 2001, p. 47-55.

- BANGOURA Dominique : « Diversité et cohésion sociale en Guinée : le rôle des politiques publiques », p. 9-23, in : *Revue ivoirienne de gouvernance et d'études stratégiques*, n°3 sur Les politiques publiques en Afrique, juin 2017.
- BANGOURA Dominique : « Enjeux politiques et sécuritaires au Burundi », in : Centre d'Etudes Diplomatiques et Stratégiques (CEDS) : *Enjeux diplomatiques et stratégiques*, 2013, Paris, Economica, p. 289-295.
- BANGOURA Dominique : « Etat et sécurité : des idéologies sécuritaires à l'insécurité ou l'incapacité de l'Etat à assurer ses fonctions de défense et de sécurité », *Cahiers du GEMDEV*, n°24, juin 1996, p. 151-157.
- BANGOURA Dominique : « Etat et sécurité en Afrique » p. 221-236, in : Colloque international du GEMDEV (Dir) : *Les avatars de l'Etat en Afrique*, Paris, Karthala, 1997, 338 p.
- BANGOURA Dominique : « Etat et sécurité en Afrique », *Politique africaine*, n°61, Besoin d'Etat, mars 1996, p. 39-53.
- BANGOURA Dominique : « France-USA : l'action des militaires dans la politique africaine », in : Centre d'Etudes d'Afrique Noire (CEAN) de l'Université de Bordeaux et Université de Boston (USA) (Dir) : *L'Afrique, les Etats-Unis et la France*, Colloque international, Bordeaux, 22-24 mai 1997.
- BANGOURA Dominique : « Gouvernance et réforme du secteur de la sécurité en Guinée », in : BRYDEN Alan, N'DIAYE Boubacar (Dir) : *Gouvernance du secteur de la sécurité en Afrique de l'Ouest*, Centre pour le Contrôle Démocratique des Forces Armées (DCAF), Genève. Berlin, LIT Verlag, 2011, p. 99-127.
- BANGOURA Dominique : « L'Afrique s'organise pour sa sécurité collective », *Marchés tropicaux et méditerranéens*, n° 3000, 9 mai 2003, p. 955-957.
- BANGOURA Dominique : « L'armée au Zaïre dans une période de transition politique », *Revue de Défense Nationale*, Paris, avril 1994, p. 123-134.
- BANGOURA Dominique : « L'élection présidentielle du 28 novembre 2011 en République Démocratique du Congo », in : Centre d'Etudes Diplomatiques et Stratégiques (CEDS) : *Enjeux diplomatiques et stratégiques*, 2012, Paris, Economica, p. 165-172.
- BANGOURA Dominique : « L'Union Africaine et la gestion des conflits sur le continent », in : Centre d'Etudes Diplomatiques et Stratégiques (CEDS) : *Enjeux diplomatiques et stratégiques*, 2007, Paris, Economica, p. 198-218.



- BANGOURA Dominique : « L'Union Africaine face aux changements anticonstitutionnels de gouvernement : cas de la Mauritanie », *Revue du CERAP*, Abidjan, n°60, décembre 2008, p. 3-8.
- BANGOURA Dominique : « La collaboration entre civils et militaires en régime civil et le problème des forces paramilitaires » p. 103-110, in : BANGOURA Dominique (Dir) : *Les Armées africaines*, Colloque international organisé par l'Institut Africain d'Etudes Stratégiques (IAES) Libreville, Gabon, 16-19 janvier 1985, Paris, Economica, 1986, 147 p.
- BANGOURA Dominique : « La contribution des Forces armées et de sécurité à la stabilité de l'Etat : cas du Gabon », Conférence à l'Etat-Major Général des Armées, Libreville, Gabon, le 29 avril 1989, *Cahier de l'Institut Panafricain de Géopolitique (IPAG)*, n°8-9, décembre 1989, p. 3 -37.
- BANGOURA Dominique : « La crise en Guinée », *Géopolitique africaine*, n°35, juillet-septembre 2009, p. 253-279.
- BANGOURA Dominique : « La Mauritanie face aux changements anticonstitutionnels de gouvernement », *Géopolitique africaine*, n°33, janvier-mars 2009, p. 293-302.
- BANGOURA Dominique : « La réforme du secteur de la sécurité en Guinée », *Revue de Défense nationale*, n°731, juin 2010, p. 57-65.
- BANGOURA Dominique : « La situation politique et sécuritaire en République Centrafricaine », in : Centre d'Etudes Diplomatiques et Stratégiques (CEDS) : *Enjeux diplomatiques et stratégiques*, 2014, Paris, Economica, p. 89-97.
- BANGOURA Dominique : « La transformation des armées africaines, entre refondation et réforme de l'institution militaire », p. 47-83, in : KLAOUSEN Patrick, AUGÉ Axel (Dir) : *Réformer les armées africaines*, Actes du colloque international organisé par la Fondation Saint-Cyr de Coëtquidan avec la coordination scientifique du CREC (Université Rennes 2), Ecoles de Saint-Cyr Coëtquidan, 29-30 mai 2008, Paris, Karthala, 2010.
- BANGOURA Dominique : « Le coup d'Etat du 23 décembre 2008 en Guinée », *Géopolitique africaine*, n°32, octobre-décembre 2008, p. 213-229.
- BANGOURA Dominique : « Le couple défense-sécurité et la paix civile en Afrique » p. 77-104, in : Mwayila TSHIYEMBE (Dir) : *Pouvoir et paix civile en Afrique : le champ des ruptures*, Paris, Présence africaine, 1996, 335 p.
- BANGOURA Dominique : « Le rôle de l'armée dans l'instauration et la consolidation d'un Etat de droit en Afrique », Actes du colloque international de l'Agence de

coopération culturelle et technique (ACCT) sur L'Etat de droit au quotidien dans l'espace francophone, Cotonou, Bénin, 11-14 septembre 1991.

- BANGOURA Dominique : « Les Armées africaines face au défi démocratique (1960-2000) », *Géopolitique africaine*, n°5, février 2002, p. 177-193.
- BANGOURA Dominique : « Les carences politiques et les ambiguïtés militaires de la France en Centrafrique » p. 165-174, in : Observatoire Permanent de la Coopération française (Dir) : *Rapport 1997*, Paris, Karthala, 1997, 198 p.
- BANGOURA Dominique : « *Les facteurs de déstabilisation en matière de défense et les menaces à la sécurité collective en Afrique de l'Ouest* », p. 37-46, in : Actes du Colloque international sur les Perspectives d'intégration sous-régionale en matière de défense et de sécurité organisé par le Ministère de la Défense, 5-8 août 2002, Abidjan, 2003, 131 p.
- BANGOURA Dominique : « Les mécanismes ouest-africains de sécurité », p. 81-86, Actes du colloque international de Brazzaville, 28-29 novembre 2003 sur La sécurité collective en Afrique, *Géopolitique africaine*, n° Hors-série, 2004, 220 p.
- BANGOURA Dominique : « Les nouveaux enjeux de la coopération militaire française », in : Observatoire Permanent de la Coopération française (Dir) : *La politique africaine au Parlement français*, Paris, Karthala, 1998, 190 p.
- BANGOURA Dominique : « Les nouveaux enjeux sociopolitiques et stratégiques de la coopération militaire française en Afrique », p. 99-141, in : Observatoire Permanent de la Coopération française (Dir) : *Rapport 1996*, Paris, Desclée de Brouwer, 1996.
- BANGOURA Dominique : « Les nouvelles institutions africaines en matière de sécurité et de défense : le cas de l'Union Africaine, Enjeux et perspectives » p. 301-316, in : PASCALLON Pierre (Dir) : *La politique de sécurité de la France en Afrique*, Actes du Colloque, Assemblée Nationale, Paris, L'Harmattan, juin 2004, 476 p.
- BANGOURA Dominique : « Les solutions aux crises africaines », *Diplomatie : Affaires stratégiques et relations internationales*, Hors-série n°15 sur : Guerres et paix en Afrique, décembre 2014-janvier 2015, p. 34-41.
- BANGOURA Dominique : « Les transitions autoritaires en Afrique de l'Ouest », in : Centre d'Etudes Diplomatiques et Stratégiques (CEDS) : *Enjeux diplomatiques et stratégiques*, 2010, Paris, Economica, p. 121-129.
- BANGOURA Dominique : « Les transitions politiques en Afrique (1990-2010) », in : African Union Herald : *Les Cahiers de l'Union Africaine : Africa's turn ? Le temps de l'Afrique*, vol. 2, January 2012, p. 27-40.

- BANGOURA Dominique : « Opérations de maintien de la paix et interventions militaires : cas du Mali et de la République Centrafricaine », in : Centre d'Etudes Diplomatiques et Stratégiques (CEDS) : *Enjeux diplomatiques et stratégiques*, 2016, Paris, Economica, p. 171-184.
- BANGOURA Dominique : « *Pour une Force africaine de maintien de la paix : vers une nouvelle dimension de l'assistance humanitaire d'urgence dans les conflits africains* », Colloque international organisé par le CICR (Genève) et l'OUA (Addis Abeba) à Nairobi (Kenya) 2-6 décembre 1991 sur Le droit international humanitaire et les Forces armées des Etats membres de l'OUA, CICR. 1992.
- BANGOURA Dominique : « *Quel modèle pour les forces de sécurité en Afrique de l'Ouest ?* », 15 p. Conférence régionale sur la réforme des systèmes de sécurité en Afrique de l'Ouest organisée par le Ministère d'Etat, Ministère de l'Intérieur et de la Sécurité de Côte d'Ivoire, par la Direction de la Coopération Internationale (DCI) du Ministère de l'Intérieur de la France et par l'Organisation internationale de la Francophonie, Abidjan, 25-26 septembre 2013.
- BANGOURA Dominique : « Quelle sortie de crise pour la Guinée ?, *Géopolitique africaine*, n°24, octobre-décembre 2006, p. 285-295.
- BANGOURA Dominique : « RSS et gestion des crises en Afrique (Côte d'Ivoire, Guinée, RCA) », *Géopolitique africaine*, n°49, 4ème trimestre 2013, p. 123-140.
- BANGOURA Dominique : « Violence politique et insécurité au Rwanda », *Revue de Défense nationale*, Paris, août-septembre 1995, p. 137-145.
- BANGOURA Dominique : « La crise politique et sécuritaire en République Centrafricaine », *Enjeux diplomatiques et stratégiques*, 2014, p. 89 – 97.
- BANGOURA Dominique : « Réforme du secteur de la sécurité et gestion des crises en Afrique », *Géopolitique africaine*, n° 49, janvier 2014, p. 123-140.
- BANGOURA Dominique : « Vers une gouvernance démocratique en Guinée ? », p. 41-64, in : Alan BRYDEN, Fairlie CHAPPUIS (Dir) : *Gouvernance du secteur de la sécurité : leçons des expériences ouest africaines*, Centre pour le Contrôle Démocratique des Forces Armées/ Democratic Control of Armed Forces (Genève), London, Ubiquity Press, 2015.
- BANGOURA Dominique : Entretien de D. Bangoura avec le Général Amadou Toumani TOURE, ancien Président du Mali : « La crise de l'Armée en République Centrafricaine », *Géopolitique africaine*, n°5, février 2002, p. 237-247.

- BARON Catherine : « La gouvernance : débats autour d'un concept polysémique », *Droit et société*, 2003/2 (n°54), p. 329-349.
- BEZES Philippe : « Aux origines des politiques de réforme administrative sous la Vème République : la construction du "souci de soi de l'Etat" », *Revue française d'administration publique*, Ecole Nationale d'Administration, n°102, 2002, p. 307-325.
- BOGUI Jean-Jacques : « La cybercriminalité, menace pour le développement : les escroqueries Internet en Côte d'Ivoire », *Afrique contemporaine*, 2/2010 (n° 234), p. 155-170.
- BOULAD-AYOUB Josiane : « Légitimité, légalité et vie politique », pp 71-80, in : Josiane Boulad-Ayoub et Luc Bonneville (Dir) : *Souverainetés en crise*, L'Harmattan et Les Presses de l'Université Laval, 2003, 569 p.
- CANET Raphaël : « Qu'est-ce que la gouvernance ? », *Conférences de la chaire MCD*, 16 mars 2004.
- CARBONE Giovanni M. : « Comprendre les partis et les systèmes de partis africains : entre modèles et recherches empiriques », *Politique africaine*, 2006/4 (N° 104), p. 18-37.
- CHATAIGNER Jean-Marc : « Aide publique au développement et réformes des systèmes de sécurité : l'improbable rencontre du Dr Jekyll et de Mr Hyde », *Afrique contemporaine*, 2004/1 (n° 209), p. 39-49.
- CHEVALLIER Jacques : « La gouvernance, un nouveau paradigme étatique ? », *Revue française d'administration publique*, vol. n°105-106, n°. 1, 2003, p. 203-217.
- CHEVALLIER Jacques : « Les orientations nouvelles des politiques de réformes administratives en France », *Pyramide*, 2010, p. 15-28.
- CHEVALLIER Jacques : « L'état régulateur », *Revue française d'administration publique*, vol. n°111, no. 3, 2004, pp. 473-482.
- CHUTER David : « La réforme du secteur de sécurité : un outil utile pour la sortie de crise ? », *Annuaire Français des Relations Internationales*, Vol. XI, 2010.
- DION Delphine : « Légitimité et légitimation de la marque », *Management transversal de la marque*, G. Michel (ed), Dunod, 2013, p. 31-44.
- DUC Cindy, LAVALLEE Emmanuelle : « Les bases de données sur la gouvernance », *Cahier de recherche EURISCO*, Institut Universitaire de la recherche Institutions, Coordination, Organisation, Cahier n° 2004-12, Université Paris Dauphine.

- FOFANA Moussa : « Des Forces nouvelles aux Forces républicaines de Côte d'Ivoire : Comment une rébellion devient républicaine », *Politique africaine*, vol. 122, n° 2, 2011, pp. 161-178.
- GALÈS Patrick Le : « Gouvernance », in : BOUSSAGUET Laurie et coll. (Dir.) : *Dictionnaire des politiques publiques*, Paris, Presses de Sciences Po, 2004, pp. 242-250.
- GOURNAY Bernard : « L'administration », *Revue française de science politique*, 13<sup>ème</sup> année, n°4, 1963.
- HIRST Paul : « Democracy and Governance », in : JON Pierre (dir), *Debating Governance: Authority, Steering, and Democracy*, Oxford University Press, 2000, 272 p.
- KAMTO Maurice : « Les rapports Etats-sociétés civiles en Afrique », *Revue juridique et politique, Indépendance et coopération (RJPIC)*, 1994, p. 285-291.
- KONADJE Jean-Jacques : *Côte d'Ivoire : la sécurité humaine à l'épreuve*, in : [www.diploweb.com](http://www.diploweb.com), 29 avril 2012.
- LACROIX Isabelle et SAINT-ARNAUD Pierre-Olivier : « La gouvernance : tenter une définition », *Cahiers de recherche en politique appliquée*, Vol. IV, Numéro 3, Automne 2012.
- LAKROUM Monique : « Les indépendances africaines : prélude à la gouvernance globale », *Outre-mer*, tome 97, n°368-369, 2<sup>e</sup> semestre 2010, in : Catherine COQUERY-VIDROVITCH et Hélène D'ALMEIDA-TOPOR (Dir) : *Cinquante ans d'indépendances africaines*, p. 97-113.
- LAMY Pascal : « La gouvernance, utopie ou chimère ? », *Études*, 2005/2 (Tome 402), p. 153-162.
- MARCOU Gérard : « Présentation, la gouvernance : innovation conceptuelle ou artifice de présentation ? », *Annuaire des collectivités locales*, Tome 26, 2006, La gouvernance territoriale, p. 5-18.
- MAYNTZ Renate : « L'idéaltype wébérien de la bureaucratie et la sociologie des organisations », *Trivium*, 2010.
- MULLER Pierre : « Les politiques publiques entre secteurs et territoires », *Politique et management public*, volume 8, n°3, 1990, pp. 19-33.
- NDIAYE Cheikh : « La Bonne Gouvernance en Afrique, la charrue avant les bœufs », *Maison de la Recherche en Sciences de l'Homme*, Université du Littoral, Dunkerque, France, 2008.

- PADIOLEAU (J-C) : « L'action publique post-moderne, le gouvernement politique des risques », *Revue Politiques et management public*, Vol 17, n° 4, décembre 1999, p. 85 – 127.
- PAYE Olivier : « La gouvernance : d'une notion polysémique à un concept politologique », *Études internationales*, vol. 36, n° 1, 2005, pp. 13-40.
- PITSEYS John : « Le concept de gouvernance », *Revue interdisciplinaire d'études juridiques*, 2010/2, Volume 65, p. 207-228.
- QUERMONNE Jean-Louis : « Les politiques institutionnelles : Essai d'interprétation et de la typologie », p. 61-88 in : Madelaine GRAWITZ et Jean LECA (dir), *Traité de science politiques : les politiques publiques*, Paris, PUF, 1985, 558 p.
- ROIG Charles : « La théorie générale des systèmes et les perspectives de développement dans les sciences sociales », *Revue française de sociologie*, 1970, numéro spécial, Analyse de systèmes en sciences sociales (I), p. 47-97.
- ROUBAN Luc : « La modernisation de l'État et la fin de la spécificité française », *Revue française de science politique*, 40<sup>ème</sup> année, n°4, 1990. p. 521-545.
- THOENIG J-C : « L'analyse des politiques publiques », in : M. GRAWITZ et J. LECA (dir), *Traité de science politique*, tome IV, Paris, PUF, 1985, 558 p.
- TOURNIER Charles : « Le concept de gouvernance en science politique », *Réseau de revues scientifiques de l'Amérique latine, les Caraïbes, l'Espagne et le Portugal*, 2007, vol. 12.
- WONDJI Christophe : « La Côte d'Ivoire occidentale, Période de pénétration pacifique (1890-1908) », *Revue française d'histoire d'Outre-mer*, tome 50, n°180-181, troisième et quatrième trimestres 1963. pp. 346-381.
- YEBOUET Henry : « La Côte d'Ivoire au lendemain de la crise post-électorale : entre sortie de crise politique et défis sécuritaires », *Sécurité et stratégie*, 2011/3, vol 7, pp. 22-32.

#### **B- Articles de presse (journalistiques)**

- AZIHARI Ferghane : *Le système westphalien : plus qu'obsolète un système illégitime*, 30 août 2013, <https://www.taurillon.org/Le-systeme-Westphalien-plus-qu-obsolete-un-systeme-illegitime.05936>
- BEOGO Ben Alex : *Concept de gouvernance : Dimensions et acteurs*, 18 juillet 2006, <http://www.zedcom.bf/actualite/op457/04.htm>

- CHAMPIN Christophe : « Côte d'Ivoire : l'armée, casse-tête d'Alassane Ouattara », *rfi*, 23 mai 2011, [http://www.rfi.fr/afrique/20110523-cote-ivoire-armee-casse-tete-  
alassane-ouattara-0](http://www.rfi.fr/afrique/20110523-cote-ivoire-armee-casse-tete-alassane-ouattara-0)
- Coulibaly Mamadou : « Diagnostic de la situation sécuritaire : 97000 guérilleros menacent », *Soir info* et *L'inter*, 14 août 2012, [http://www.linfodrome.com/vie-  
politique/4226-diagnostic-de-la-situation-securitaire-mamadou-koulibaly-revele---  
97000-guerilleros-menacent-](http://www.linfodrome.com/vie-politique/4226-diagnostic-de-la-situation-securitaire-mamadou-koulibaly-revele---97000-guerilleros-menacent-)
- KONAN Gnamien : « Administration publique, levier de la cote d'ivoire émergente et attractive », *Radio Télévision Ivoirienne*, Les rendez-vous du Gouvernement, conférence de presse du Ministre de la Fonction Publique et de la réforme Administrative, 16 janvier 2014.
- Mieu Baudelaire et Clémencot Julien : « Côte d'Ivoire : corruption et favoritisme demeurent », *Jeune Afrique*, 05 août 2013, [https://www.jeuneafrique.com/17946/economie/c-te-d-ivoire-corruption-et-  
favoritisme-demeurent/](https://www.jeuneafrique.com/17946/economie/c-te-d-ivoire-corruption-et-favoritisme-demeurent/)
- Philippe BROU : « Budget de l'Etat, dette publique, salaires des fonctionnaires... voici le coût du rattrapage ethnique », *Le Nouveau Courrier* n° 1025, 08 mai 2014, [https://www.civox.net/Budget-de-l-Etat-dette-publique-salaires-des-fonctionnaires-  
Voici-le-cout-du-rattrapage-ethnique\\_a4854.html](https://www.civox.net/Budget-de-l-Etat-dette-publique-salaires-des-fonctionnaires-Voici-le-cout-du-rattrapage-ethnique_a4854.html)

### III- Thèses et Mémoires

#### A- Thèses

- BANGOURA Dominique : *Le facteur militaire et la sécurité en Afrique : un problème national, régional et international, de 1960 à nos jours*, Thèse de doctorat en Sciences politiques, Soutenue à l'Université de Strasbourg, sous la Direction de Yves Jean clos, en 1987.
- CHAMARET Aurélie : *Une démarche top-down / bottom-up pour l'évaluation en termes multicritères et multi-acteurs des projets miniers dans l'optique du développement durable : Application sur les mines d'Uranium d'Arlit (Niger)*, Thèse de doctorat en Sciences économiques, Université de Versailles Saint-Quentin-En Yvelines, Soutenue publiquement le 28 juin 2007, 366 p.
- DIARRA Zoumana : *Les mutations de la haute fonction publique au Mali : une contribution à l'étude de la réforme de l'État*, Thèse de doctorat en administration publique, Université de Grenoble, Centre d'Etudes et de Recherche sur le Droit

l'Histoire et l'Administration Publique (C.E.R.D.H.A.P.), à l'École Doctorale Sciences Juridiques, soutenue publiquement le 18 mars 2014, 447 p.

- HIRSCHHORN Damien : *Haïti : une intervention exemplaire ? La réforme du secteur de sécurité en Haïti*, Thèse de Doctorat de droit, option sécurité internationale et défense, Université Jean Moulin Lyon III, Soutenue le 15 septembre 2014, 892 p.

## **B- Mémoires**

- AZENG Thérèse Félicité : *Dépenses Militaires, Gouvernance et Efficience Economique: le cas de l'Afrique sub-Saharienne*, Université de Yaoundé 2-SOA, mémoire de DEA, 2008.
- HOUDJATE Mhoumadi : *Processus de réorganisation structurelle dans le cadre de la réforme administrative en Côte d'Ivoire*, Abidjan, ENA, Mémoire de fin de cycle, Cycle moyen supérieur, 1994.
- PÂQUET Sylvain : *Paradigmes et pragmatisme en relation internationale*, Mémoire présenté comme exigence partielle de la maîtrise en science politique, Université du Québec à Montréal, mars 2013.
- TOURE Soya Marie : *Dysfonctionnement de l'administration publique : insuffisance et anomalie*, Abidjan, ENA, Mémoire de fin de cycle, Cycle supérieur, 1996.
- YEO Wozanhou Benjamin : *La modernisation de l'administration publique : analyse des politiques de réforme de la Fonction publique ivoirienne de 1957 à nos jours*, mémoire de master en Droit international et Science politique, option Science politique, Chaire UNESCO pour la Culture de la Paix à l'Université Felix Houphouët-Boigny, soutenu le 25/11/2015, 120 p.

## **IV- Textes Officiels**

### **A- Textes officiels de Côte d'Ivoire**

#### **1- Constitutions**

- JORCI : Loi n° 2016-886 du 08 novembre 2016 portant Constitution de la République de Côte d'Ivoire.
- JORCI : Loi n° 2000-503 du 1<sup>er</sup> août 2000 portant Constitution de la République de Côte d'Ivoire.
- JORCI : Loi n° 60-356 du 3 novembre 1960 portant Constitution de la République de Côte d'Ivoire.



## **2- Lois**

- JORCI : Loi n° 2016-414 du 15 juin 2016 portant organisation de la Défense et des Forces armées de Côte d'Ivoire.
- JORCI : Loi n° 2016 – 10 du 13 janvier 2016 portant programmation militaire pour les années 2016 à 2020.
- JORCI : Loi n° 2016 – 09 du 13 janvier 2016 portant programmation des forces de sécurité intérieure pour les années 2016 à 2020.
- JORCI : Loi n° 2016-992 du 14 novembre 2016 relative à la lutte contre le blanchiment de capitaux et le financement du terrorisme.
- JORCI : Loi n° 2015-532 du 20 juillet 2015 portant Code du Travail.
- JORCI : Loi n° 2015-493 du 07 juillet 2015 portant répression du terrorisme.
- JORCI : Loi n° 2014-131 du 24 mars 2014 instituant la CMU.
- JORCI : Loi portant modification de l'article 2 de l'ordonnance n° 2011-258 du 28 septembre 2011 relative à l'enregistrement des naissances et des décès survenus pendant la crise.
- JORCI : Loi n° 2001-479 du 9 août 2001 portant statut des personnels de la police nationale.
- JORCI : Loi n° 95-695 du 7 septembre 1995 portant code de la fonction militaire.
- Loi n° 92-571 du 11 septembre 1992 relative aux modalités de grèves dans les services publics.
- JORCI : Loi n° 92-570 du 11 juillet 1992 portant Statut général de la Fonction publique.
- JORCI : Loi n° 90-1529 du 6 novembre 1990 portant création d'un poste de Premier ministre.
- JORCI : Loi n° 60-315 du 21 septembre 1960 relative aux associations.

## **3- Ordonnances**

- JORCI : Ordonnances n° 2015-176 du 24 mars 2015 modifiant l'ordonnance n° 2013-805 du 22 novembre 2013 relative à la prévention et à la lutte contre la corruption et les infractions assimilées.
- JORCI : Ordonnances n° 2013-805 du 22 novembre 2013 modifiant l'ordonnance n° 2013-660 du 20 septembre 2013 relative à la prévention et à la lutte contre la corruption et les infractions assimilées.
- JORCI : Ordonnance n° 2013-660 du 20 septembre 2013 relative à la prévention et à la lutte contre la corruption et les infractions assimilées.

- JORCI : Ordonnance n° 2011-262 du 28 septembre 2011 d'orientation sur l'organisation générale de l'administration territoriale de l'État.

#### **4- Normes réglementaires**

- JORCI : Décret n° 2017-83 du 08 février 2017 portant création, organisation et fonctionnement de l'Observation du Service Public en abrégé OSEP.
- JORCI : Décret n°2016-566 du 27 juillet 2016 portant organisation du ministère de la fonction publique et de la Modernisation de l'administration.
- JORCI : Décret n°2015-68 du 04 février 2015 portant création, attribution, organisation et fonctionnement du Système Intégré de Gestion des Fonctionnaires et Agents de l'Etat en abrégé SIGFAE.
- JORCI : Décret du n° 2014-395 du 25 juin 2014 portant création de l'Institution de Prévoyance sociale dénommée « caisse nationale d'assurance maladie » en abrégé IPS-CNAM.
- JORCI : Décret n°2014-219 du 16 avril 2014 portant modalités de déclaration de patrimoine.
- JORCI : Décret n°2014-30 du 03 février 2014 portant organisation et coordination de l'Action de l'Etat en Mer.
- JORCI : Décret n°2012-1200 du 31 Décembre 2012 portant attributions et fonctionnement du Secrétariat du Conseil National de Sécurité (S-CNS).
- JORCI : Décret n° 2012-786 du 8 août 2012 portant création, attributions, organisation et fonctionnement du Conseil national de Sécurité en abrégé C.N. S.
- JORCI : Décret n° 2007-577 du 13 septembre 2007 portant institution d'une grille particulière de traitement en faveur des personnels enseignants et chercheurs de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique.
- JORCI : Décret n° 2005-75 du 03 février 2005 portant réglementation des activités privées de sécurité et de transport de fonds.
- JORCI : Décret n° 93-608 du 2 juillet 1993 portant classification des grades et emplois dans l'administration de l'Etat et les Etablissement publics nationaux.
- JORCI : Décret n°93-607- du 2 juillet 1993 portant modalités communes d'application du Statut général de la Fonction publique.
- JORCI : Décret n°61-96 du 12 avril 1961 portant statut du cadre de la gendarmerie nationale de la côte d'ivoire.

- Arrêté n° 800/PM/CAB du 16 novembre 2016 portant attributions, organisation et fonctionnement de la Commission Nationale de la Modernisation de l'Administration en abrégé CNMA.
- Arrêté n°743 / MI / MD / MEF du 24 novembre 2008 portant fixation du cahier de charge des entreprises privées de sécurité et de transport de fonds.
- Décision n° 1338/FAJSC/DAALM/EL/DAFP du 10 mars 1965.
- Décision n° 141/FAJSC/DAALM/EL du 29 avril 1964.
- Décision n° 2622/FAJSC/DAALM/EL du 29 avril 1964.
- Décision n° 2050/FAJSC//DAAL/EL/DAFP/ du 04 novembre 1961.

### **5- Documents Stratégiques**

- République de Côte d'Ivoire : Document de Stratégie Globale de réforme de la Fonction Publique (SGRP), Adoptée par le Conseil des Ministres en sa session du mercredi 10 avril 2013, version finale, avril 2013, version numérique, consultée le 15/08/2015.
- Document de stratégie nationale de protection sociale, mars 2013.
- République de Côte d'Ivoire : Plan National de Développement (PND) 2016-2020, Tome 1 : *Diagnostic stratégique de la Cote d'Ivoire sur la trajectoire de l'émergence.*
- République de Côte d'Ivoire : Plan National de Développement (PND) 2016-2020, Tome 2 : *Orientations stratégiques.*
- République de Côte d'Ivoire : Plan National de Développement (PND) 2016-2020, Tome 3 : *Matrices d'actions prioritaires.*
- République de Côte d'Ivoire : Stratégie nationale de Réforme du secteur de la sécurité.
- République de Côte d'Ivoire : Stratégie de sécurité nationale.
- République de Côte d'Ivoire : Stratégie nationale de l'action de l'Etat en mer.
- République de Côte d'Ivoire : Secrétariat National de Bonne Gouvernance et du Renforcement des Capacités (SNGRC), *Plan National de Bonne Gouvernance et de la Lutte Contre la Corruption* de 2013-2017, janvier 2013, 160 p.
- République de Côte d'Ivoire : Ministère de la Fonction Publique : Plan stratégique de réforme administrative (PSRA).

### **B- Textes officiels internationaux**

- Charte africaine de la démocratie, des élections et de la gouvernance adoptée par la huitième session ordinaire de la conférence tenue le 30 janvier 2007 à Addis-Abeba (Ethiopie).

- Charte africaine des droits de l'homme et des peuples, adoptée par la dix-huitième Conférence des Chefs d'état et de Gouvernement Juin 1981 Nairobi, Kenya.
- Convention des Nations unies contre le crime transnational de décembre 2000.
- Cour africaine des droits de l'homme et des peuples, arrêt du 18 novembre 2016.
- Déclaration sur le droit et la responsabilité des individus, groupes et organes de la société de promouvoir et protéger les droits de l'homme et les libertés fondamentales universellement reconnus, adoptée par l'Assemblée générale des Nations unies le 08 mars 1999.
- Déclaration universelle des droits de l'homme adoptée par l'Assemblée générale des Nationaux Unies du 10 décembre 1948.
- Pacte international relatif aux droits civils politiques du 16 décembre 1966.
- Protocole Additionnel à la Convention des Nations unies contre la criminalité transnationale organisée visant à prévenir, réprimer et punir la traite des personnes, en particulier des femmes et des enfants, 2000.
- Traité d'amitié et de coopération entre le Burkina-Faso et la République de Côte d'ivoire, cinquième conférence au sommet, communiqué conjoint, Yamoussoukro, le 29 juillet 2016.

## **V- Rapports et documents de travail**

### **A- Rapports d'Expert**

- AMORIM Aude De, CAVELIER Bernadette, RULETA Michael et YARD Yves : *Guide de l'évaluation*, Ministère des Affaires étrangères, Direction générale de la coopération internationale et du développement, Service de la stratégie, des moyens et de l'évaluation Bureau de l'évaluation, Paris, 2005, 73 p.
- AUGÉ Axel : *Les Réformes du Secteur de la sécurité et de la défense (SSD) en Afrique de l'ouest et du centre*, Une socio-géographie des réformes SSD, Rapport Final, Etude commandée par la délégation aux affaires stratégiques-DAS, DAS/DCAF/ECE/1176 Ecoles militaires de Saint-Cyr Coëtquidan, avril 2004, Centre de recherche des écoles de Coëtquidan (CREC) 56381 Guer cedex (France).
- BANDOURA Dominique : *Menaces sécuritaires transnationales : vers une a proche prospective africaine*, Communication à la Session internationale de réflexion stratégique (SIRS) de l'Institut d'Etudes Stratégiques et de Défense (IESD), Abidjan, 14-18 novembre 2016.
- BANGOURA Dominique : *Evaluation du Secteur de la Sécurité en République de Guinée*, Contribution au Rapport de la Mission conjointe de la CEDEAO, de l'Union

africaine et de l'ONU pour la Réforme du Secteur de la Sécurité en République de Guinée, sous la direction du Général Lamine Cissé, mai, 2010, 83 p.

- BANGOURA Dominique : *L'application des principes démocratiques dans la prévention et la gestion des conflits en Afrique (1990-2000)*, Rapport pour l'ONU (New York), Présenté à la IVème Conférence mondiale des Nations Unies sur les Démocraties Nouvelles et Rétablies, Cotonou, Bénin, 4-6 décembre 2000, 60 p.
- BANGOURA Dominique : *L'importance stratégique de la formation des élites africaines : de 1960 à nos jours*, Rapport pour les Services du Premier Ministre (Centre des Hautes Etudes sur l'Afrique et l'Asie Modernes - CHEAM), Paris, 1992, 57 p.
- BANGOURA Dominique : *La chute du régime Mobutu et les recompositions géopolitiques en Afrique centrale, orientale et australe*, Rapport de mission pour le Japan Institute of International Affairs (JIIA), (Institut Japonais des Affaires Internationales), Tokyo (Japon), Traduit en japonais et publié, Paris, 1997.
- BANGOURA Dominique : *La recherche francophone africaniste et africaine en science politique : quelques repères pour l'étude de la conflictualité et des politiques de défense et de sécurité en Afrique*, Rapport pour ACSS (Africa Center for Strategic Studies), National Defence University, Arlington, Virginia, USA, 23-24 février 2000.
- BANGOURA Dominique : *Le rôle des Femmes (Gender) dans la prévention et la résolution des conflits au Burundi (1993-2003)*, Rapport de mission au Burundi pour International Alert (Londres), 2004, 55 p.
- BANGOURA Dominique : *Quel rôle pour les armées africaines à l'aube du XXIe siècle ?*, p. 93-100, Contribution au Rapport de l'UNESCO et de l'Institut des Hautes Etudes de Défense Nationale (IHEDN) : Des insécurités partielles à la sécurité globale, Paris, UNESCO, 12-14 juin 1996, 1997, 216 p.
- BANGOURA Dominique : *Rapport d'évaluation de la réforme du secteur de la sécurité en République Centrafricaine*, mai 2012, 22 p. + 4 annexes.
- BANGOURA Dominique : *Evaluation de la réforme du secteur de la sécurité en République de Guinée et liens entre RSS et consolidation de la paix, Peacebuilding Fund. SSR Review. Guinea Report*, Rapport pour la Commission de Consolidation de la Paix-PBSO, New York, mai 2012, 23 p. + 4 Annexes.
- FOUAD el-Saad : *Stratégie pour la réforme et le développement pour l'administration publique au Liban*, septembre 2001, Sous la supervision du Ministre d'Etat pour la Réforme Administrative du Liban.

- KAUFMANN Daniel : *Rethinking governance : Empirical lessons challenge orthodoxy*, document de travail, Banque Mondiale, Washington DC, 11 mars 2003.
- KAUFMANN Daniel : *Rethinking governance : Empirical Lessons Challenge Orthodoxy*, document de travail, Banque Mondiale, WashingtgonDc, 11 mars 2003.
- KAUFMANN Daniel et KRAAY A. : *Governance indicators : where are wa, where should we be going ?* World Bank Policy Research Working, 2007, Paper n° 4280.
- LEBOEUF Aline : *La réforme du secteur de sécurité à l'ivoirienne*, Programme Afrique subsaharienne, Paris – Bruxelles, Les études Ifri, mars 2016, 59 p.
- LOADA Augustin et MODERAN Ornella : « Le rôle de la société civile dans la réforme et la gouvernance du secteur de la sécurité » in : Ornella MODERAN (Dir.) : *Boîte à Outils pour la réforme et la gouvernance du secteur de la sécurité en Afrique de l'Ouest*. DCAF, Genève, 2015.
- MARTINELLI Marta et KLIMIS Emmanuel : *La réforme du secteur de la sécurité en République centrafricaine, Quelques réflexions sur la contribution belge à une expérience originale*, les rapports du groupe de recherche et d'information sur la paix et la sécurité (GRIP), 2009.
- MEISEL et AOUDIA Ould : *Conception de la gouvernance, vers une harmonisation des conceptions de la gouvernance ?*  
Regards croisés de la Banque mondiale, de la Commission européenne et du PNUD, note d'analyse, rapport d'entretien, note de lecture.
- MEISEL, N. et OULD AOUDIA, J. : *La « Bonne gouvernance » est-elle une bonne stratégie de développement ?*, France, Direction générale du trésor et de la politique économique, 2007.
- OUMAROU Moussa : *La réformes de l'administration publique des pays membres de l'UEMOA: impacts et perspectives* », Document de travail n°2 du Programme d'Administration et d'Inspection du Travail (LAB/ADMIN), Bureau international du Travail, Genève, Juin 2009, version numérique.
- SCHWARTZ A. : *Les Krou de Côte d'Ivoire*, Contribution au commentaire de la carte B2a "Groupes culturels et ethniques" de l'Atlas de Côte d'Ivoire, office de la recherche scientifique et technique outre-mer, centre de Petit-Bassam - sciences humaines, Février 1974.
- SEGOUN Jean-Marc et ZIGBE Detto Marius : « Les impératifs de la réforme du secteur de la sécurité en côte d'ivoire », *Thinking africa*, NAP n° 62 – octobre 2017, 9 p.

- TESSIERES Savannah De : *Enquête nationale sur les armes légères et de petit calibre en Côte d'Ivoire, les défis du contrôle des armes et de la lutte contre la violence armée avant la crise post-électorale*, Rapport spécial, avril 2012, 200 p.

### **B- Rapports d'organisations internationales**

- Banque Mondiale : *Governance for development*, 1989.
- Commission Européenne : *Le livre blanc sur la gouvernance européenne*, 2006.
- DCAF : RSS, document d'information du Centre pour le contrôle démocratique des forces armées - Genève (DCAF) : *la réforme du secteur de la sécurité, Appliquer les principes de bonne gouvernance au secteur de la sécurité*.
- FMI : Côte d'Ivoire : *Plan national de développement, résumé analytique du Plan Nationale de développement 2012-2015*.
- FMI : Côte d'Ivoire : Note consultative conjointe des services le plan national de développement, Rapport du n° 13/173, 2012–2015, Juin 2013.
- Fondation Mo Ibrahim : *Indice Ibrahim de la Gouvernance en Afrique*, Rapport annuel, 2017, 175 p.
- International Crisis Group : *Côte d'Ivoire : faut-il croire à l'Accord de Ouagadougou ?*, Rapport Afrique, n°127, 27 juin, p. 10.
- OCDE : *Examen multidimensionnel de la Côte d'Ivoire : Volume 3, De l'analyse à l'action, Les voies de développement*, Éditions OCDE, Paris, 2016.
- OCDE : *Manuel de l'OCDE sur la réforme des systèmes de sécurité : soutenir la sécurité et la justice*, Paris, OCDE, 2007, 270 p.
- OCDE : *Moderniser l'Etat : la route à suivre*, Paris, éditions OCDE, version numérique, 2005, 265 p.
- OIF : *La réforme des systèmes de sécurité et de justice en Afrique francophone*, Délégation à la paix, à la démocratie et aux droits de l'Homme, Service de communication de la Francophonie, Paris, mars 2010, 319 p.
- ONU : *Assurer la paix et le développement : le rôle des Nations unies dans l'appui à la réforme du secteur de la sécurité*, Rapport du Secrétaire général, Assemblée générale des Nations unies A/62/659-S/2008/39° et Conseil de Sécurité des Nations unies, 23 janvier 2008 (A/62/659-S/2008/39).
- ONU : *Monographies sur les réformes de l'administration publique de quelques pays africains*, Département des affaires économiques et sociales, New York, 1999.
- ONU : Rapport A/62/659-S/2008/39 du 23 janvier 2008.

- ONU : *Rapport final du cours à l'intention des spécialistes en organisation et méthodes de la sous-région de l'Afrique de l'Ouest*, Commission Economique pour l'Afrique, Conseil Economique et Social (1967-07), NU. CEA, Achimota, Ghana, Addis Ababa, juin 19 – 30, 1967.
- ONU : *Recueil de terminologie sur la gouvernance de l'administration publique*, Conseil Economique et Social, cinquième session du comité d'expert de l'administration publique, 27-31 mars 2006.
- ONUCI : Zoom sur la RSS, PNUD/Côte d'Ivoire, Août - Septembre 2012 – Abidjan SEBROKO - Côte d'Ivoire, N° 002 - Volume 1.
- UNDP : *Governance indicators : a Users' Guide*, 2004.

### **C- Rapports d'ONG**

- Human Rights Watch : Rapport mondial 2011, Côte d'Ivoire, Evénements de 2010.
- Human Rights Watch : *Côte d'Ivoire : deux ans après l'investiture d'Alassane Ouattara, des progrès inégaux*.
- Human Rights Watch : Rapport mondial 2015, Côte d'Ivoire, Événements de 2014.
- Société Suisse d'évaluation (SEVAL) : *Evaluation et audit : éléments de définition*, Journée annuelle 2008 de la SEVAL, 5 septembre 2008, Université de Berne.

### **D- Autres documents**

- Cycle de conférences du Conseil d'État 2013-2015 : *Où va l'État ? : L'État et les monopoles régaliens : défense, diplomatie, justice, police, fiscalité*, tenu le Mercredi 9 juillet 2014 (17h30-19h30).
- DJOGO Amadjé : Forum sur la réforme administrative en Côte d'Ivoire les 23, 24, et 25 mars 2000 : Bilan de la réforme administrative en Côte d'Ivoire, mars 2000.
- France (Ministère de la coopération et du développement (1988 – 1993), Benin (Ministère de la Fonction publique) : *La modernisation des fonctions publiques africaines*, Actes du colloque : redéfinir les missions, restructurer, former : priorité du service public, Paris, La Documentation française, 1992, 292 p.
- Rapport de l'Atelier de formation : *La formation sectorielle du plan national de planification opérationnel dans le cadre de la mise en œuvre du plan d'action pour la Gestion Axée sur les Résultats de développement en Côte d'Ivoire*, Grand-Bassam, du 12 au 15 octobre 2015.
- République de Côte d'Ivoire : Bulletin d'information de la Réforme du secteur de la sécurité, N°002 – juillet 2014.



- République de Côte d'Ivoire : Bulletin d'information de la Réforme du Secteur de la sécurité, N° 001-avril 2014.
- République de Côte d'Ivoire : Bulletin d'information de la RSS, n° 8, Réseau des journalistes pour la RSS, Bilan à mi-parcours satisfaisant, juin 2015.
- République de Côte d'Ivoire : Bulletin d'informations de la Réforme du secteur de la sécurité, N° 003 - Octobre 2014.
- République de Côte d'Ivoire : Déclaration de politique générale du gouvernement, présentée par monsieur Jeannot KOUADIO-AHOUSSOU Premier Ministre, Garde des Sceaux, Ministre de la Justice, Abidjan, le 16 juillet 2012.
- République de Côte d'Ivoire : *Quelle gouvernance pour une administration publique performante ?*, Rapport final du séminaire de sensibilisation sur les Réformes administratives, Yamoussoukro, 26-28 mai 2014.
- République de Côte d'Ivoire : *Rapport du Forum social : Dialogue social et relance économique*, Grand-Bassam 2012.
- République du Bénin : *La modernisation des fonctions publiques africaines : Actes du Colloque, Conférences des Ministres de la fonction publique, collection focal coop*, Cotonou, 1991.
- République Française, Ministère des Affaires étrangères : *Stratégie de gouvernance de la coopération française*, DGCID/ DPDEV, Sous-direction de la gouvernance démocratique, Stratégie validée par le Comité Interministériel de la Coopération Internationale et du Développement, le 5 décembre 2006, édition 2007.
- République Française, Ministère du budget, des comptes publics et de la fonction publique, Secrétariat d'Etat à la fonction publique et SILICANI Jean-Ludovic : *Livre blanc sur l'avenir de la fonction publique, faire des services publics et de la fonction publics des atouts pour la France* », La Documentation française, avril 2008, 240 p.

#### **VI- Documents sur internet**

- Confédération générale des entreprises de Côte d'Ivoire : *Indice de perception de la corruption : La Côte d'Ivoire devra améliorer son classement.*
- Côte d'Ivoire : la réforme « en profondeur » de l'armée, l'avènement d'un soldat ivoirien de type nouveau ? », *Xinhua*, 22 juin 2013.
- DJADOU Pascald : *Comprendre la presse en Côte d'Ivoire : des origines à nos jours*, 02 janvier 2015.
- GNAGNA Théodore Zadi : *La grève, l'arme ultime du fonctionnaire*, 11 janvier 2017.
- KOUASSI Johnson : *Les raisons de la colère*, 28 avril 2016.

- KOULIBALY Mamadou : *L'impossible Réforme du secteur de la sécurité en Côte d'Ivoire sous Ouattara (II)*, 16 août 2013.
- Le Patriote : Cote d'Ivoire : Approvisionnement en eau et assainissement, comment le pays veut atteindre l'émergence, 9 septembre 2015.
- University of Minnesota, Human Rights library : La Situation actuelle des Organisations des Droits de l'Homme en Afrique Sub-Saharienne, Cote d'Ivoire.

## VII- Sites internet spécialisés

- <http://armee-de-cote-d-ivoire.webnode.fr/>
- <http://www.assnat.ci/>
- <http://www.cabinet-ecs.org/L-evaluation-en-4-points--Francais,m,229>
- <http://www.cepici.gouv.ci/>
- [http://www.ci.undp.org/content/cote\\_divoire/fr/home/operations/about\\_undp.html](http://www.ci.undp.org/content/cote_divoire/fr/home/operations/about_undp.html)
- <http://www.modernisation.gouv.ci/>
- <http://www.modernisation.gouv.fr/>
- <http://www.operationspaix.net/>
- <http://www.rssci.org/>
- <https://www.loidici.com/>
- [www.fonctionpublique.egouv.ci](http://www.fonctionpublique.egouv.ci)
- [www.vie-publique.fr](http://www.vie-publique.fr)

## VIII- Cours (inédit)

- BANGOURA Dominique : *Etats et organisation de la société civile*, Cours de Master en Science politique, Chaire UNESCO pour la culture de la paix, Abidjan, 2015.
- BANGOURA Dominique : *Evaluation des Politiques Publiques*, Cours de Master II en Science politique, Chaire UNESCO pour la Culture de la paix, 2014-2015.
- BANGOURA Dominique : *Théorie de la science politique*, Cours de Master en Science politique, Chaire UNESCO pour la culture de la paix, Abidjan, 2016.
- BANGOURA Dominique : *Théorie des relations internationales*, Cours de Master en Droit international, Chaire UNESCO pour la culture.
- FAHE Maurice : *La démocratie locale en Côte d'Ivoire*, Cours de Master II en Science politique, Chaire UNESCO pour la Culture de la paix, 2014-2015.
- KOUASSI Yao : *La résolution des conflits en Afrique*, Communication au cours des formations interdisciplinaires sur les droits de l'homme organisées par le CERAP/IDDH ex INADES, Abidjan, 2004.

- MBAYA KABAMBA : *Systèmes administratifs comparés*, Cours de Licence 1, Sciences Politiques et Administratives, Université de Lubumbashi, année 2006-2007.
- PIERRE Louis-Naud : *Introduction à la Science Politique*, Université Victor Segalen - Bordeaux 2, année universitaire, 2003-2004.
- Roland WILD : *Science Politique : concepts et théories*, Université de Lausanne, Année scolaire 2009-2010.

## LISTE DES TABLEAUX

- Tableau 1 : Distinction des acteurs dans le champ politique
- Tableau 2 : Caractéristiques d'un secteur de sécurité réformé et d'un secteur de la sécurité non réformé
- Tableau 3 : Liste des groupes d'auto défense
- Tableau 4 : Condensé des informations sur les détenteurs d'armes
- Tableau 5 : Effectifs des forces armées par tranches d'âge en 2008
- Tableau 6 : Classification des grades dans l'emploi militaire
- Tableau 7 : Classification des grades dans l'emploi de la gendarmerie nationale
- Tableau 8 : Classification des grades dans l'emploi de la police nationale
- Tableau 9 : Evolution des effectifs des FRCI et de la gendarmerie nationale, inscrit au budget du Ministère chargé de la défense
- Tableau 10 : Projection des effectifs de la gendarmerie nationale par année
- Tableau 11 : Projection des effectifs des Forces Républicaines de Côte d'Ivoire par année
- Tableau 12 : Objectif de déflation par catégorie des Forces Républicaines de Côte d'Ivoire
- Tableau 13 : Coût cumulé de la mise en œuvre de la loi de programmation militaire de 2016 – 2020
- Tableau 14 : Classification des grades et emplois dans la Fonction publique
- Tableau 15 : Etat des opérations de démobilisation en zone Centre-Nord-Ouest
- Tableau 16 : Etat des opérations de démobilisation et d'encasernement en zone Centre – Nord - Ouest

## **LISTE DES ENCADRES**

- Encadré 1 : Progression accélérée de la gouvernance globale Côte d'Ivoire selon l'IIAG (2007 – 2016)
- Encadré 2 : Renforcer la communication informelle pour le soutien de la gouvernance publique

## **LISTE DES FIGURES**

- Figure 1 : Composantes de l'Indice Ibrahim de la Gouvernance en Afrique
- Figure 2 : Cycle des politiques publiques
- Figure 3 : Pyramide de la société civile en général
- Figure 4 : Pyramide de la société civile en Côte d'Ivoire
- Figure 5 : Contribution de l'éducation à l'émergence de la côte d'ivoire
- Figure 6 : Phases de l'évaluation dans la politique de modernisation de l'action publique en France
- Figure 7 : Cadre institutionnel de la RSS
- Figure 8 : Etat d'avancement la RSS en 2017
- Figure 9 : Configuration du secteur de la sécurité ivoirien

## ANNEXES

- Annexe 1 : Protocole d'accord sur les revendications syndicales
- Annexe 2 : Protocole d'accord portant trêve sociale
- Annexe 3 : Les grands chantiers de la réforme administrative en 2017
- Annexe 4 : Loi n° 95-695 du 7 septembre 1995 portant code de la fonction militaire
- Annexe 5 : Décret n° 61-96 du 12 avril 1961 portant statut du cadre de la gendarmerie nationale de la côte d'ivoire
- Annexe 6 : Loi n° 2001-479 du 9 août 2001 portant statut des personnels de la police nationale
- Annexe 7 : Loi n°2016-10 du 13 janvier 2016 portant programmation militaire pour les années 2016 - 2020
- Annexe 8 : Loi n° 2016-09 du 13 janvier 2016 portant programmation des forces de sécurité intérieure pour les années 2016 - 2020
- Annexe 9 : Liste des 108 réformes à mettre en œuvre dans le secteur de la sécurité

**ANNEXE I: PROTOCOLE D'ACCORD SUR LES REVENDICATIONS  
SYNDICALES**

*République de Côte d'Ivoire*  
*Union – Discipline – Travail*



**PROTOCOLE D'ACCORD SUR LES REVENDICATIONS  
SYNDICALES**



**PROTOCOLE D'ACCORD PORTANT SUR DES  
REVENDICATIONS SYNDICALES**

**ENTRE**

L'Etat de Côte d'Ivoire, représenté par le **Général Issa COULIBALY**, Ministre de la Fonction Publique

Ci-après individuellement dénommé « l'Etat »  
DE PREMIERE PART,

**ET**

- 1) La Centrale Syndicale Union Générale des Travailleurs de Côte d'Ivoire, représentée par son Secrétaire Général, Monsieur Joseph Léon EBAGNERIN,

Ci-après individuellement dénommée « l'UGTCI » DE  
SECONDE PART,

- 2) La Fédération des Syndicats Autonomes de Côte d'Ivoire, représentée par son Secrétaire Général, Monsieur Dohia Mamadou TRAORE

Ci-après individuellement dénommée « FESACI »  
DE TROISIEME PART,

- 3) La Centrale Syndicale DIGNITE, représentée par son Président, Monsieur Elie BOGA DAGO

Ci-après individuellement dénommée « CISL DIGNITE » de  
QUATRIEME PART,

- 4) La Centrale Syndicale Union Nationale des Travailleurs de Côte d'Ivoire, représentée par son Secrétaire Général, Monsieur Yves KODIBO

Ci-après individuellement dénommée « l'UNATR-CI »  
DE CINQUIEME PART,

- 5) La Centrale Syndicale HUMANISME, représentée par son Secrétaire Général, Monsieur Mamadou SORO

Ci-après individuellement dénommée « HUMANISME »  
DE SIXIEME PART,

- 6) La Plateforme Nationale des Organisations Professionnelles du Secteur Public de Côte d'Ivoire, représentée par son Président, Monsieur Théodore Gnagna ZADI

Ci-après individuellement dénommée « La Plateforme  
Nationale »  
DE SEPTIEME PART,

- 7) L'Intersyndicale des Fonctionnaires de Côte d'Ivoire, représentée par son Porte-principal, Monsieur Jean-Yves ABONGA KOUTOUAN

Ci-après individuellement dénommée « IIFCI »  
DE HUITIEME PART,

- 8) La Coordination des Syndicats de la Fonction Publique, représentée par sa Coordinatrice Porte-parole générale, madame Maïmouna KANGOUTE

Ci-après individuellement dénommée « la COSYFOP », de  
NEUVIEME PART,

L'Etat, La Plateforme Nationale, L'IFCI, la COSYFOP et les CENTRALES SYNDICALES étant ci-après dénommées, ensemble les « Parties », et séparément, « chaque partie ».

#### CONVIENNENT DE CE QUI SUIT :

En novembre 2016, janvier 2017 et avril 2017, La Plateforme, L'IFCI, et la COSYFOP ont déclenché plusieurs mouvements de grève dans le secteur public autour d'une plateforme revendicative comprenant six (06) principaux points :

1. le retrait de l'ordonnance n°2012-303 du 04 avril 2012, portant organisation des régimes de pensions gérés par la Caisse Générale de Retraite des Agents de l'Etat (IPS-CGRAE) ;
2. le paiement du stock des arriérés induits par le paiement échelonné des engagements actés depuis 2009, estimé à 249,6 milliards de FCFA ;
3. la revalorisation indiciaire de 150 points pour les emplois ne bénéficiant pas d'une grille particulière estimée à 21 milliards de FCFA ;
4. l'intégration des agents journaliers du secteur public à la Fonction Publique ;
5. le respect de la liberté syndicale notamment la levée de la mesure de suspension des précomptes des cotisations syndicales à la solde et l'arrêt des tracasseries à l'encontre des responsables syndicaux (demande de prélèvement à la source des cotisations des syndiqués pour le compte des syndicats et d'annulation des mesures de mutation des responsables syndicaux) ;
6. la suppression de la contribution nationale (CN) et de l'impôt sur les salaires (ITS).

Les discussions qui ont été menées par le Premier Ministre ont abouti à la satisfaction de cinq (5) importantes revendications, à savoir :

1. Retrait par l'Etat de certaines dispositions de l'ordonnance n°2012-303 du 04 avril 2012 portant organisation des régimes de pensions gérés par l'IPS-CGRAE ;
2. Revalorisations indiciaires par l'Etat, pour les emplois ne bénéficiant pas d'une grille particulière, de 150 points pour les catégories A et B et 100 points d'indices pour les catégories C et D ;
3. Intégration, à la Fonction Publique, des agents journaliers du secteur public par voie de concours exceptionnels ;

4. Rétablissement du prélèvement à la source des cotisations des syndiqués pour le compte des syndicats et arrêt des mutations pour activité syndicale ;
5. Abandon de la revendication relative à la suppression de deux impôts sur les salaires : Contribution nationale (CN) et Impôt sur salaire (ITS) sur la période de la trêve de cinq (5) ans.

En contrepartie de l'accession par l'Etat aux cinq (05) revendications énumérées ci-dessus, les syndicats ont suspendu leur mot d'ordre de grève et marqué leur adhésion à la proposition du Gouvernement de négocier avec eux une trêve sociale. A cet effet un comité a été mis en place par arrêté du Premier Ministre, Chef du Gouvernement, afin de négocier les conditions d'une trêve sociale.

Dans son allocution du 1<sup>er</sup> mai 2017, à l'occasion de la fête du travail, le Président de la République, tout en encourageant les syndicats à aller à la trêve sociale, a instruit le Premier Ministre, Chef du Gouvernement, de poursuivre les discussions avec les syndicats notamment sur la principale revendication relative à la question du stock des arriérés et de lui fournir les conclusions au plus tard fin juillet 2017.

Aux fins de mise en œuvre de cette instruction, le Premier Ministre, Chef du Gouvernement, a reçu, le 04 mai 2017, les syndicats de la Fonction Publique regroupés au sein de la Plateforme Nationale, de l'IFCI et de la COSYFOP, en présence de plusieurs membres du Gouvernement.

A l'issue des échanges, le Premier Ministre a instruit toutes les parties aux fins de produire les pièces justificatives et les argumentaires relatifs à la question du stock des arriérés réclamés par les syndicats.

Les différentes rencontres des 13, 23 mai 2017 et 27 juin 2017, ont permis d'établir que le paiement échelonné des engagements actés depuis 2009, a induit des arriérés dus aux fonctionnaires, dont le montant est estimé à 249,6 milliards CFA. C'est pourquoi, dans un souci de préservation de la paix sociale, le Gouvernement a accepté d'accéder à la réclamation des syndicats.

Par ailleurs, le Gouvernement a expliqué que les contraintes budgétaires actuelles, les efforts importants déjà consentis et de nouveaux défis rendent difficile un paiement à courte échéance des sommes réclamées au titre du stock des arriérés.

Au nombre de ces défis, figurent :

- les conséquences de la crise post-électorale, qui a fait plus de 3000 morts et occasionné de nombreuses destructions ; le règlement des conséquences de cette crise entraîne de nouveaux défis à révéler pour le Gouvernement. Il s'agit de la question du DDR, de la réinsertion des ex-combattants, du dédommagement des victimes de guerre, des questions sécuritaires, des défis de la reconstruction, de la difficile relance économique, des conséquences financières des mutineries, etc.
- la chute des prix des matières premières, notamment le cacao, qui a entraîné des pertes importantes pour le budget de l'Etat ;

- les exigences de maîtrise de la masse salariale qui a connu une évolution importante à ce jour du fait de l'application des décrets antérieurs.

En outre, il convient de rappeler les efforts consentis par le Gouvernement depuis 2011 en faveur des fonctionnaires pour un montant global de 616 milliards FCFA pour assurer, entre autres :

- le paiement effectif de la totalité (100%) des revalorisations salariales actées, soit un effort de paiement de plus de 81 milliards FCFA supplémentaires par an ;
- le déblocage des avancements indiciaires au profit de l'ensemble des fonctionnaires en 2014 et 2015, soit un effort exceptionnel annuel de 126,5 milliards FCFA environ ;
- la revalorisation de 400 points d'indice accordée aux cadres supérieurs de la santé et de 150 points d'indice au personnel technique de la santé, pour un montant annuel de 15 milliards de francs CFA ;
- la revalorisation de 150 ou 100 points d'indice au profit des fonctionnaires de certains emplois techniques et scientifiques, pour un montant annuel de 3,4 milliards francs FCFA ;
- la reprise des avancements automatiques de chaque fonctionnaire, tous les deux (02) ans, pour un coût annuel moyen de 12,4 milliards FCFA ;
- la promotion depuis 2014, des fonctionnaires des grades A4, A5 et A6 aux grades aux grades supérieurs, pour un coût annuel moyen de 6,9 milliards FCFA.

En dépit de tous ces sacrifices et après négociation dans le cadre du dialogue social permanent, le Gouvernement a décidé de faire un nouvel effort exceptionnel pour le paiement du stock des arriérés selon l'échéancier suivant :

- **70% du montant du stock** seront payés à partir de 2018 sur cinq (05) ans, soit un montant total de 174,7 milliards FCFA, pour une incidence budgétaire annuelle de 34,9 milliards FCFA sur la période la période 2018-2022 ;
- **les 30% restants du stock** seront payés sur trois (03) ans à partir de 2023, soit 74,9 milliards FCFA sur la période 2023-2025 (24,96 milliards FCFA par an).

Au regard des contraintes financières de l'Etat, les modalités de paiement des arriérés des fonctionnaires, privilégiant les ayants droit des fonctionnaires décédés, les fonctionnaires ayant fait valoir leurs droits à la retraite ou proches du départ à la retraite, sont inscrites dans le tableau suivant :

**Tableau:** Incidence Financière en fonction des tranches et par année de paiement

(en milliards FCFA)	1 <sup>er</sup> année	2 <sup>e</sup> année	3 <sup>e</sup> année	4 <sup>e</sup> année	5 <sup>e</sup> année	6 <sup>e</sup> année	7 <sup>e</sup> année	8 <sup>e</sup> année	Total
De 1 à 500 000 FCFA	11,2								11,2
De 500 001 FCFA à 1 000 000 FCFA	4,0	15,7							19,7
De 1 000 001 FCFA à 1 250 000 FCFA	5,8	5,6	23,9						35,3
De 1 250 001 FCFA à 1 500 000 FCFA	6,6	6,5	5,3	30,3					48,7
De 1 500 001 FCFA à 2 000 000 FCFA	4,1	4,0	3,2	2,6	25,9				39,7
Plus de 2 000 000 FCFA	3,2	3,2	2,6	2,0	9,1	25,0	25,0	25,0	95,0
<b>Total</b>	<b>34,9</b>	<b>34,9</b>	<b>34,9</b>	<b>34,9</b>	<b>34,9</b>	<b>25,0</b>	<b>25,0</b>	<b>25,0</b>	<b>249,6</b>

En outre, ces paiements se feront en une tranche unique chaque année au cours d'un mois qui sera défini selon le plan de trésorerie de l'Etat.

En contrepartie du respect de l'exécution, par l'Etat, des accords sur les revendications syndicales, les parties s'engagent à signer et à respecter un protocole d'accord portant trêve sociale. Les parties s'engagent à exécuter de bonne foi la présente convention et à lui conférer un caractère obligatoire.

Fait à Abidjan, le  
(En dix (10) exemplaires originaux)

<b><u>POUR LA PLATEFORME</u></b>	<b><u>POUR L'IFCI</u></b>
Monsieur <b>Théodore Gnagna ZADI</b> Président de la Plateforme Nationale des Organisations Professionnelles du Secteur Public de Côte d'Ivoire	Monsieur <b>Jean-Yves Koutouan ABONGA</b> Porte-parole Principal de l'Intersyndicale des Fonctionnaires de Côte d'Ivoire

**POUR LA COSYFOP**

Madame **Maïmouna KANGOUTE épouse FOFANA**  
Coordinatrice Porte-parole Générale de la Coordination  
des Syndicats de la Fonction Publique de Côte d'Ivoire

**POUR L'UGTCI**

Monsieur **Joseph Léon EBAGNERIN**  
Secrétaire Général de l'Union Générale  
des Travailleurs de Côte d'Ivoire

**POUR CISL DIGNITE**

Monsieur **Elie BOGA DAGO**  
Président de la Centrale Syndicale  
DIGNITE

**POUR LA FESACI**

Monsieur **Dohia Mamadou TRAORE**  
Secrétaire Général de la Fédération des  
Syndicats Autonomes de Côte d'Ivoire

**POUR HUMANISME**

Monsieur **Mamadou SORO**  
Secrétaire Général de la Centrale  
Syndicale Humanisme

**POUR L'UNATR-CI**

Monsieur **Yves KODIBO**  
Secrétaire Général de l'Union Nationale  
des Travailleurs de Côte d'Ivoire

**POUR L'ETAT DE COTE D'IVOIRE**

**Général Issa COULIBALY,**  
Ministre de la Fonction Publique

**ANNEXE II: PROTOCOLE D'ACCORD PORTANT TREVE SOCIALE**

*République de Côte d'Ivoire*  
*Union – Discipline – Travail*

---



**PROTOCOLE D'ACCORD PORTANT TREVE SOCIALE**

## **PROTOCOLE D'ACCORD PORTANT TREVE SOCIALE**

**ENTRE**

L'Etat de Côte d'Ivoire, représenté par le **Général Issa COULIBALY**, Ministre de la Fonction Publique

Ci-après individuellement dénommé « l'Etat »  
DE PREMIERE PART,

**ET**

- 1) La Centrale Syndicale Union Générale des Travailleurs de Côte d'Ivoire, représentée par son Secrétaire Général, Monsieur Joseph EBAGNERIN,

Ci-après individuellement dénommée « l'UGTCI » DE  
SECONDE PART,

- 2) La Fédération des Syndicats Autonomes de Côte d'Ivoire, représentée par son Secrétaire Général, Monsieur Dohia TRAORE

Ci-après individuellement dénommée « FESACI »  
DE TROISIEME PART,

- 3) La Centrale Syndicale DIGNITE, représentée par son Président, Monsieur Elie BOGA DAGO

Ci-après individuellement dénommée « CISL DIGNITE »  
de QUATRIEME PART,

- 4) La Centrale Syndicale Union Nationale des Travailleurs de Côte d'Ivoire, représentée par son Secrétaire Général, Monsieur Yves KODIBO

Ci-après individuellement dénommée « l'UNATR-CI »  
DE CINQUIEME PART,

- 5) La Centrale Syndicale HUMANISME, représentée par son Secrétaire Général, Monsieur Mamadou SORO

Ci-après individuellement dénommée « HUMANISME »  
DE SIXIEME PART,

- 6) La Plateforme Nationale des Organisations Professionnelles du Secteur Public de Côte d'Ivoire, représentée par son Président, Monsieur Théodore Gnagna ZADI

Ci-après individuellement dénommée «La Plateforme Nationale»  
DE SEPTIEME PART,



- 7) L'Intersyndicale des Fonctionnaires de Côte d'Ivoire, représentée par son Porte-principal, Monsieur Jean-Yves Koutouan ABONGA

Ci-après individuellement dénommée « l'IFCI »  
DE HUITIEME PART,

- 8) La Coordination des Syndicats de la Fonction Publique, représentée par sa Coordinatrice Porte-parole générale, madame KANGOUTE Maimouna épouse FOFANA

Ci-après individuellement dénommée « la COSYFOP »,  
de NEUVIEME PART,

L'Etat, La Plateforme Nationale, L'IFCI, la COSYFOP et les CENTRALES SYNDICALES étant ci-après dénommées, ensemble les « Parties », et séparément, « chaque partie ».

## **PREAMBULE**

Au regard des sacrifices financiers consentis par le Gouvernement pour l'amélioration des conditions de vie et de travail des fonctionnaires, d'une part, et afin de renforcer la paix sociale et la stabilité économique, d'autre part, les parties s'engagent à travers le présent protocole, à conclure une trêve sociale.

### **ELLES CONVIENNENT ET ARRETENT CE QUI SUIT :**

#### **Article 1 : Objet de la convention**

L'Etat et les syndicats, ont décidé de conclure le présent protocole global de trêve sociale pour confirmer et préciser les points d'accords portant sur les revendications syndicales des fonctionnaires et agents de l'Etat (1); consolider les acquis et s'assurer de la mise en œuvre desdits accords (2); mettre en place un comité de suivi (3) et favoriser la stabilité économique et sociale de la Côte d'Ivoire par un climat d'apaisement et respecter une trêve sociale sur la période du protocole (4) tout en continuant d'œuvrer à l'amélioration des conditions de vie et de travail des fonctionnaires et agents de l'Etat (5).

#### **Article 2 : Obligations de l'Etat**

L'Etat s'engage à contribuer à l'amélioration continue des conditions de vie et de travail des fonctionnaires en recherchant avec l'ensemble des partenaires sociaux, une solution à chacun des problèmes auxquels ils sont confrontés. A ce titre et conformément aux discussions avec les syndicats de fonctionnaires, l'Etat s'engage à tout mettre en œuvre pour la réalisation effective des points d'accords suivants :

- La révision de la réforme de 2012 des régimes de pensions gérés par la Caisse Générale de Retraite des Agents de l'Etat (IPS-CGRAE), pour réinstaurer :
  - le paiement du capital décès, soit 12 mois de salaire ;

- le paiement des allocations familiales ;
  - la prise en compte de la majoration pour famille nombreuse, à concurrence d'un nombre maximum de 6 enfants, âgés de 16 à 21 ans ;
  - la jouissance immédiate de la pension de réversion sans condition ;
  - le calcul de la pension sur la base du dernier indice.
- la revalorisation indiciaire de 150 ou 100 points selon la catégorie pour les emplois ne bénéficiant pas d'une grille particulière estimée à 17,5 milliards de FCFA ;
  - l'intégration, à la Fonction Publique, par voie de concours exceptionnel, des agents journaliers du secteur public telle que déjà décidée par le Gouvernement et mise en œuvre en 2016 par l'intégration de 1000 agents journaliers. L'effectif résiduel de 1800 sera intégré en 2017 et 2018 ;
  - le respect des libertés syndicales et l'autorisation des précomptes à la source au profit des syndicats ;
  - le paiement du stock des arriérés des fonctionnaires, estimé à 249,6 milliards FCFA à partir de 2018 pour 70% du montant entre 2018 et 2022 puis entre 2023 et 2025 pour les 30% restants.

### **Article 3 : Obligations des syndicats**

Les syndicats, appréciant les efforts consentis par le Gouvernement, concluent par les présentes, une trêve sociale avec l'Etat pour favoriser un climat social apaisé propice au bon fonctionnement de l'Etat, seul gage d'une amélioration continue des conditions de vie et de travail des fonctionnaires et agents de l'Etat :

A ce titre, les syndicats s'engagent à :

- respecter pleinement et entièrement la trêve sociale convenue pour renforcer la stabilité économique et sociale du pays sur la période du présent protocole.
- privilégier la voie du dialogue pour trouver les solutions idoines à leurs revendications dans le cadre du Conseil National du Dialogue Social et du Comité du Dialogue Social mis en place au Ministère en charge de la Fonction Publique que La Plateforme Nationale, l'IFCI et la COSYFOP intégreront ainsi que de respecter les dispositions réglementaires en vigueur ;
- améliorer la performance de l'Administration Publique et donner une image digne de la fonction publique ivoirienne ;

Les syndicats s'engagent, à cet égard, à ne pas rompre la trêve sociale par des grèves et s'obligent à coopérer pleinement de bonne foi avec le Gouvernement pour la bonne exécution du présent protocole.

**Article 4 : Levée des sanctions**

L'Etat s'engage à lever toutes les dispositions et sanctions prises à ce jour dans le cadre des grèves depuis janvier 2017, avec effet immédiat dès la signature du présent protocole d'accord.

**Article 5 : Revendications et/ou doléances nouvelles**

Pour toute revendication ou doléance nouvelle qu'une Partie pourrait soulever pendant la période de la trêve sociale, les parties s'obligent à se consulter et à rechercher un règlement par la voie du dialogue, suivant la notification par la partie diligente à l'autre partie, de l'objet du différend né ou susceptible de naître.

Les décisions prises en accord auront force exécutoire pour les parties qui s'obligent à les appliquer.

**Article 6 : Durée de la convention**

La présente convention de trêve sociale est conclue pour **une durée de cinq (05) ans** à compter de sa date d'effet et est renouvelable par accord des parties et/ou dans le cadre d'un nouvel accord.

Elle prend effet dès sa signature par chaque partie qui s'y engage.

**Article 7 : Exécution de la convention**

Le présent accord confirme l'adhésion totale de toutes les parties en présence et signataires, en ce qui concerne son contenu, et annule toutes autres conventions antérieurement conclues pour le même objet.


Les parties s'engagent à exécuter de bonne foi la présente convention et à lui conférer un caractère obligatoire.

Fait à Abidjan, le  
(En dix (10) exemplaires originaux)

<b><u>POUR L'UGTCI</u></b>	<b><u>POUR CISL DIGNITE</u></b>
Monsieur <b>Joseph Léon EBAGNERIN</b> Secrétaire Général de l'Union Générale des Travailleurs de Côte d'Ivoire	Monsieur <b>Elie BOGA DAGO</b> Président de la Centrale Syndicale DIGNITE


<p align="center"><b><u>POUR LA FESACI</u></b></p> <p>Monsieur <b>Dohia Mamadou TRAORE</b> Secrétaire Général de la Fédération des Syndicats Autonomes de Côte d'Ivoire</p>	<p align="center"><b><u>POUR HUMANISME</u></b></p> <p>Monsieur <b>Mamadou SORO</b> Secrétaire Général de la Centrale Syndicale Humanisme</p>
<p align="center"><b><u>POUR L'UNATR-CI</u></b></p> <p align="center">Monsieur <b>Yves KODIBO</b> Secrétaire Général de l'Union Nationale des Travailleurs de Côte d'Ivoire</p>	
<p align="center"><b><u>POUR LA PLATEFORME</u></b></p> <p>Monsieur <b>Théodore GNAGNA Zadi</b> Président de la Plateforme Nationale des Organisations Professionnelles du Secteur Public de Côte d'Ivoire</p>	<p align="center"><b><u>POUR L'IFCI</u></b></p> <p>Monsieur <b>Jean-Yves Koutouan ABONGA</b> Porte-parole Principal de l'Intersyndicale des Fonctionnaires de Côte d'Ivoire</p>
<p align="center"><b><u>POUR LA COSYFOP</u></b></p> <p align="center">Madame <b>Maïmouna KANGOUTE épouse FOFANA</b> Coordinatrice Porte-parole Générale de la Coordination des Syndicats de la Fonction Publique de Côte d'Ivoire</p>	
<p align="center"><b><u>POUR L'ETAT DE COTE D'IVOIRE</u></b></p> <p align="center">Général <b>Issa COULIBALY,</b> Ministre de la Fonction Publique</p>	

# ANNEXE III : LES GRANDS CHANTIERS DE LA REFORME ADMINISTRATIVE EN 2017



**MFPMA**  
Ministère de la Fonction Publique  
et de la Modernisation de l'Administration

République de Côte d'Ivoire



Union - Discipline - Travail

## SYSTEME INTEGRE DE GESTION DES PROJETS DPSE

### 1 CONTEXTE ET JUSTIFICATION

La Conception et la mise en place d'un système de gestion des projets et des statistiques, indicateur de bonne gouvernance et de maîtrise des effectifs aura l'avantage de gérer de façon rationnelle et efficiente les différents projets, d'élaborer une meilleure planification des activités de notre département ministériel, mais aussi de mettre à la disposition de la tutelle, des usagers, des Ivoiriens, des bailleurs de fonds et des autres partenaires extérieurs, un certain nombre d'informations utiles et des données statistiques. Ce précieux outil permettra également d'analyser l'évolution des effectifs des agents, l'offre et la demande d'emploi dans la Fonction Publique. De plus, il permettra d'assurer l'amélioration du cadre de gestion en renforçant les directions et services rattachés du Ministère. Ceux-ci doivent en effet être alimentés de statistiques pour mieux étayer les décisions des dirigeants. Il indiquera la nécessité de renforcement du capital humain en améliorant les compétences professionnelles des fonctionnaires et Agents de l'Etat et enfin permettra la production d'annuaires statistiques.

### 3 RESULTATS ATTENDUS

Les résultats qui devraient découler de cette initiative sont les suivants :

- Système de gestion des projets et des statistiques mis en place ;
- Les acteurs sensibilisés relativement à l'importance des projets et des statistiques dans le secteur de la Fonction Publique et de la Modernisation de l'Administration ;
- Les acteurs MFPMA sont impliqués dans la gestion des projets et la production des informations statistiques ;
- Les informations chiffrées sont mises à la disposition des décideurs, des acteurs et usagers du MFPMA ;
- L'annuaire statistique relatif aux activités du MFPMA est publié ;
- L'Administration du MFPMA est améliorée et est devenue plus performante.

### 2 OBJECTIFS

De manière générale, ce projet vise à doter le MFPMA d'un système de gestion des projets et des statistiques. Et de manière spécifique, il s'agira de :

- Sensibiliser les acteurs sur l'importance des projets et des statistiques dans le secteur de la Fonction Publique et de la Modernisation de l'Administration ;
- Impliquer les acteurs du MFPMA dans la gestion des projets et la production des informations statistiques ;
- Faciliter la gestion des projets du MFPMA;
- Instaurer la publication d'annuaires statistiques relatifs aux activités du MFPMA;
- Mettre à la disposition des décideurs, acteurs et usagers du MFPMA, des informations chiffrées ;
- Faciliter l'appréciation du niveau d'activités du MFPMA :
  - Etude, recherche et développement;
  - Conceptions de systèmes d'organisation- progiciels
  - Equipements
  - Sensibilisation formation des acteurs du processus
  - Suivi Evaluation

### 4 IMPACTS

Au niveau :

- ★ **Du Gouvernement**

Permet d'assurer une bonne gouvernance en matière de gestion des projets et statistiques du MFPMA

- ★ **De l'Administration**

Accroît la performance de l'Administration (nombre de projets initiés et réalisés, transparence dans la gestion des activités des structures du MFPMA

- ★ **Des fonctionnaires et des usagers**

Accès aux informations relatives au MFPMA

## ANNUAIRE STATISTIQUE DU MINISTÈRE EN CHARGE DE LA FONCTION PUBLIQUE



### 1 CONTEXTE ET JUSTIFICATION

La modernisation de l'Administration Publique est l'un des principaux défis à relever pour faire de la Côte d'Ivoire un pays émergent en 2020. Pour y parvenir, il est indispensable de disposer des données statistiques fiables et à jour en vue d'éclairer et d'orienter les décisions des plus hautes autorités de notre pays. Dans ce cadre, le Ministère en charge de la Fonction Publique par le biais de sa Direction de la Planification, des Statistiques et de l'Évaluation (DPSE) a doté le ministère de son premier Annuaire Statistique (ANSTAT) couvrant la période 2009-2015 en 2016. L'annuaire statistique est un véritable outil de gouvernance et de communication, permettant une prise de décision éclairée. Son élaboration exige d'une part la collecte, l'analyse, le traitement et la diffusion de l'information, et d'autre part des moyens financiers conséquents.

### 2 OBJECTIFS

#### ★ Objectif général

L'objectif général est de mettre à la disposition des décideurs, de la société civile, des bailleurs de fonds et des Partenaires Techniques et Financiers (PTF) les informations et statistiques relatives à l'administration publique.

#### ★ Objectifs spécifiques

De manière spécifiques, il s'agira de :

- Collecter les informations relatives aux fonctionnaires et agents de l'Etat ;
- Traiter et analyser les informations collectées ;
- Rédiger l'annuaire statistique ;
- Valider l'annuaire statistique ;
- Diffuser l'annuaire statistique ;
- Archiver l'annuaire statistique.

### 3 QU'EST-CE-QUE L'ANNUAIRE STATISTIQUE ?

L'annuaire statistique est un ouvrage de référence de recueil de données. Il est un outil de valorisation des résultats des activités mises en œuvre par les différents services du Ministère. C'est un instrument qui aborde de nombreuses thématiques, sur lequel les décideurs pourront s'appuyer pour analyser notamment l'évolution des effectifs des agents dans tous les secteurs de l'administration publique ainsi que les flux d'entrées et de sorties de la Fonction Publique.

### 4 PHASES DU PROCESSUS

La conception de l'annuaire statistique se fait selon une approche participative en cinq (5) phases :

1. Lancement du processus ;
2. Validation des outils de collecte, du canevas de rédaction de l'annuaire, des indicateurs, ainsi que des stratégies de traitement, d'analyse et le mode de diffusion des données ;
3. Collecte, traitement et analyse des données ;
4. Rédaction, Validation et diffusion de l'annuaire ;
5. Archivage.

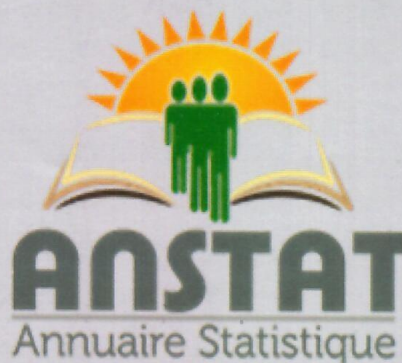
### 5 IMPACTS

Contribuer à l'émergence de la Côte d'Ivoire en permettant aux décideurs d'avoir une prise de décisions éclairées en ce qui concerne :

- Les recrutements à la Fonction Publique ;
- Les effectifs des fonctionnaires ;
- Les dépenses liées au personnel ;
- La formation du personnel ;
- Les distinctions ;
- Les sanctions disciplinaires ;
- La modernisation de l'administration.

### 6 PERSPECTIVES

- Mettre en place une base de données de toutes les statistiques du ministère ;
- Créer une version exécutable sur Windows et Android ;
- Créer une version web de l'Annuaire Statistique.



## PRESENTATION DU SIGFAE 1.0

### SYSTEME INTÉGRÉ DE GESTION DES FONCTIONNAIRES ET AGENTS DE L'ETAT

#### 1 VISION

Construire un système informatisé, sécurisé qui gère de bout en bout la carrière des fonctionnaires et agents de l'Etat depuis le recrutement jusqu'à la sortie de carrière.

#### 2 OBJECTIFS

- 1 - Assurer la crédibilité du recrutement et l'adéquation entre l'offre et la demande;
- 2 - Assurer une gestion de proximité;
- 3 - Maîtriser les effectifs et la masse salariale; (Produire le fichier de paye mensuel : FUR);
- 4 - Evaluer périodiquement les agents;
- 5 - Assurer la célérité dans le traitement des dossiers;
- 6 - Réaliser l'objectif « dernier salaire, première pension »;
- 7 - Communiquer à travers le site internet.

#### 3 FONCTIONALITES

##### 1-RECRUTEMENT

Toutes les étapes pratiques d'organisation des concours d'accès à la Fonction Publique, y compris les concours d'entrée dans les écoles de formation (sont prises en compte dans le SIGFAE,

##### 2-EVALUATION

L'évaluation du fonctionnaire est effectuée grâce à un système de notation électronique dans le SIGFAE

##### 3-GESTION DE LA CARRIERE

Les actes administratifs des fonctionnaires et agents de l'Etat sont traités et générés dans le Système

##### 4-SORTIE DE CARRIERE

La liquidation de la pension est effectuée avec célérité grâce aux informations disponible dans le SIGFAE et accessible par l'IPS-CGRAE.

##### 5- STATISTIQUES

Les statistiques disponibles permettent la planification, la prise de décision et l'utilisation efficiente des compétences.

#### 4 ACTEURS

- 1 - Cabinet et Directions du Ministère en charge de la Fonction Publique
- 2 - Directeurs des Ressources Humaines des Institutions et Ministères
- 3 - Direction du Contrôle Financier et Direction de la Solde du Ministère en Charge du Budget
- 4 - Caisse Générale de Retraite des Agents de l'Etat
- 5 - Responsables des Services de l'Administration Publique

#### 5 IMPACTS

##### Au niveau :

##### DU GOUVERNEMENT

- Permet d'assurer une bonne gouvernance en matière de gestion des ressources humaines (effectif et masse salariale connus)
- Plus de 10 milliards d'économie réalisé par an

##### DE L'ADMINISTRATION PUBLIQUE

- Accroît la performance de l'Administration (nombre de dossiers traités, transparence dans les recrutements, célérité dans la mise à disposition du fichier des retraités)
- Une réduction de plus de 75% du délai moyen de traitement des actes administratifs

##### DES FONCTIONNAIRES

- Accès à la situation administrative et aux actes relatifs à leur carrière via internet
- Une réduction de plus de 70% du déplacement des fonctionnaires dans le cadre du suivi de leurs actes administratifs
- 80% des acteurs satisfaits du SIGFAE et des réformes en général selon le sondage sur le site du Ministère.

##### DES CITOYENS

Accès aux informations relatives à la Fonction Publique.

#### 6 STATISTIQUES 2016

##### 1-MODULE GRH

- 70 GRH connectés au SIGFAE
- 53.623 agents affectés par les GRH depuis 2013
- 43.917 agents immatriculés depuis 2013
- 4.916 chefs de services identifiés.

##### 2-MODULE CHEF DE SERVICE

- 26.994 services identifiés dans le SIGFAE
- 179.345 agents contrôlés soit un taux de 93,70%
- 43.917 prises de services validées depuis 2013.

##### 3-ESPACE FONCTIONNAIRE

- 189.733 agents inscrits à l'espace fonctionnaire soit un taux de 96%
- 84.296 actes téléchargeables disponible sur le web.
- 46.988.648 visiteurs du site web soit 32.631 par jour.

#### 7 PERSPECTIVES

Extension du SIGFAE à tous les corps de métiers (Police, Magistrature, Diplomatie, etc) dans le traitement des actes administratifs.



## DROITS ET DEVOIRS DU FONCTIONNAIRE (MORALISATION DU FONCTIONNAIRE)

### 1 CONTEXTE ET JUSTIFICATION

Le Ministère de la Fonction Publique et de la Modernisation de l'Administration a initié une série de Réformes parmi lesquelles la Moralisation de l'Administration Publique figure en bonne place dans la gestion des affaires publiques, gage d'une bonne gouvernance. Dans ce contexte, le statut général de la Fonction Publique a été révisé, le Système Intégré de Gestion des fonctionnaires et Agents de l'Etat (SIGFAE) et le Fichier Unique de Référence (FUR) ont été mis en place, les Directeurs des Ressources Humaines de Ministère ont été nommés en qualité d'interface entre les ministères de tutelle et la Fonction Publique, les services de la fonction publique ont été décentralisés pour une gestion de proximité des fonctionnaires. En effet, les dérapages constatés dans la gestion des affaires de l'Etat que sont la fraude, la corruption généralisée, l'enrichissement illicite, les détournements de deniers publics, les abandons de poste, les absences répétées et non justifiées, les viols, le harcèlement sexuel etc, font obligation à nos gouvernants de faire observer aux fonctionnaires et Agents de l'Etat la bonne conduite dans l'exercice de leurs fonctions ou à l'occasion de leurs services et au respect des textes en vigueur. Pour pallier ces insuffisances, le Ministère de la Fonction Publique et de la Modernisation à travers le Conseil de Discipline, le Secrétariat de l'Ordre du Mérite et la Direction de la Communication et des Relations Publiques initie un atelier de réflexion sur la moralisation de l'ensemble des fonctionnaires et Agents de l'Etat en vue d'atteindre un idéal commun celui d'assurer une gestion saine, transparente et efficace des affaires publiques. Ainsi, un atelier de réflexion est-il organisé en vue de préparer les termes de références de la campagne de sensibilisation sur l'ensemble du territoire en vue de promouvoir les valeurs et principes qui fondent la fonction publique, de faire connaître les droits et obligations des fonctionnaires et les procédures disciplinaires à l'effet de prévenir d'éventuelles sanctions.

### 2 OBJECTIFS

#### Objectif général

Le changement de comportement du fonctionnaire et agent de l'Etat pour une Administration publique efficace et efficiente à l'horizon de 2020.

#### Objectifs spécifiques

- faire connaître les droits et devoirs du fonctionnaire par des campagnes de sensibilisation ;
- accroître la motivation ;
- récompenser les fonctionnaires et des agents de l'Etat méritants ;
- valoriser l'image des fonctionnaires et agents de l'Etat ;
- faciliter aux fonctionnaires et agents de l'Etat l'accès à l'information sur la procédure disciplinaire etc.

### 3 CONTENU DU PROJET

- organisation d'un atelier de réflexion sur la campagne de sensibilisation ;
- organisation d'une campagne de sensibilisation sur l'ensemble du territoire ;
- recherche de financement pour la campagne.

### 4 RESULTATS ATTENDUS

- les fonctionnaires et agents de l'Etat ont changé de comportement,
- l'atelier de réflexion est organisé,

- les TDR de la campagne de la sensibilisation sont élaborés,
- la campagne de sensibilisation est organisée,
- les fonctionnaires et agents de l'Etat sont sensibilisés,
- le nombre de fonctionnaires traduits devant le Conseil de Discipline est réduit,
- les droits et obligations des fonctionnaires sont connus et respectés etc.

### 5 METHODOLOGIE

- identification des animateurs de la campagne de sensibilisation ;
- formation des animateurs à la conduite de la campagne,
- préparation des kits de la campagne,
- acquisition des équipements et de la logistique de la campagne,
- mis en place des moyens de la campagne,
- élaboration des Termes de Référence de la campagne etc.

### 6 DUREE ET LIEU

L'atelier de réflexion va se dérouler sur trois jours à l'Hotel AFRILAND de Grand Bassam les 23, 24 et 25 novembre 2016.

Les TDR de la campagne de sensibilisation sur l'ensemble du territoire seront élaborés au cour dudit atelier de réflexion.

### 7 IMPACTS

- la confiance rompue entre les usagers des services publics et l'administration depuis des décennies est retrouvée,
- les principes et valeurs morales sont connus et respectés dans toutes les unités administratives au regard des sanctions prévues en la matière,
- les horaires de travail sont connus et respectés,
- les actes administratifs sont traités avec célérité,
- le rendement des fonctionnaires et des agents de l'Etat s'est considérablement amélioré,
- le changement de comportement des fonctionnaires et agents de l'Etat dans l'exercice de leur fonction est perceptible,
- le nombre de dossiers disciplinaires est réduit de 50% à l'issu de la première Campagne de sensibilisation et se poursuivra dans les années à venir,
- les interventions humaines ont considérablement baissé,
- les fonctionnaires sont confiants à l'enjeu de la modernisation de notre administration,
- les services publics sont devenus plus efficaces et plus dynamiques,
- les responsabilités sont clairement affichées et assumées,
- les marchés publics sont traités en toute transparence et efficacité,
- Les bailleurs de fonds sont disponibles pour accompagner l'Administration publique vers l'émergence de notre pays à l'horizon 2020 etc.

### 8 PERSPECTIVES

- renforcer la sensibilisation auprès de tous les agents publics,
- doter le Conseil de Discipline de moyens de déplacement pour le suivi de la campagne sur l'ensemble du territoire,
- mettre à la disposition des usagers des services publics un guide pratique contenant la procédure disciplinaire et la nature des sanctions auxquelles s'expose le fonctionnaire,
- obtenir une plage radiophonique pour le passage des communiqués,
- mettre sur l'espace fonctionnaire les convocations des fonctionnaires traduits devant le Conseil de Discipline





## PROJET PROFILAGE & CODIFICATION DES POSTES DE TRAVAIL DANS L'ADMINISTRATION PUBLIQUE

### 1 CONTEXTE ET JUSTIFICATION

Depuis quelques années, le Gouvernement Ivoirien s'est inscrit dans une politique de modernisation de son administration au service du citoyen. Cette volonté affichée a pris la forme de la réorganisation du Ministère en charge de la Fonction Publique qui s'est vu doter d'une Direction Générale de la Modernisation de l'Administration (DGMA).

Avec la création de cette Direction et sous l'impulsion de Monsieur le Ministre en charge de la Fonction publique, l'appui des partenaires sociaux et celui des partenaires techniques et financiers, les réflexions portées sur les grands chantiers de la Modernisation à implémenter, ont permis d'identifier le profilage et la codification des postes de travail comme levier essentiel d'amélioration du service public.

Ainsi, pour répondre aux besoins d'adaptation du management public aux objectifs d'émergence de la Côte d'Ivoire, le profilage des postes apparaît comme un outil de gestion essentielle. Il est utile pour déterminer les tâches à accomplir lors de la planification et organisation du travail dans l'Administration d'État.

### 2 OBJECTIFS

#### Objectif général

L'objectif global de ce projet est de rationaliser les postes de travail en vue de réaliser la gestion prévisionnelle des effectifs, des emplois et des compétences de l'Administration publique.

#### Objectifs spécifiques

1. Identifier tous les postes de l'Administration et réaliser leurs profils ;
2. Clarifier les responsabilités et les tâches pour chacun des postes de la fonction publique ;
3. Limiter la transhumance des agents vers les Administrations et les régions mieux « nanties» ;
4. Procéder à une meilleure répartition géographique des postes de travail l'Administration ;
5. Lier le paiement des salaires à l'occupation effective d'un poste de travail ;
6. Connaître les besoins réels des structures de l'Administration en matière de recrutement en adéquation avec les missions assignées à ces unités administratives ;
7. Préciser les qualifications requises et les compétences clés pour chacun des postes ;
8. Mettre en évidence les besoins de formation nécessaire pour l'amélioration de l'efficacité des ressources humaines dans les structures de l'Administration ;
9. Contribuer davantage à la maîtrise des effectifs et de la masse salariale.

### 3 CONTENU DU PROJET

- 1- Phase 0 d'étude de faisabilité du projet ;
- 2- Phase 1 de déroulement du profilage des postes de travail ;
- 3- Phase 2 de Codification des postes par l'adéquation Ressources humaines/postes de travail;
- 4- Phase 3 de validation des extraits du projet ;
- 5- Phase 4 d'analyse des données et de préparation du référentiel des compétences.

### 4 RESULTATS ATTENDUS

1. Les postes de l'Administration sont profilés ;
2. La transhumance des agents vers les Administrations et les régions mieux « nanties» est limitée ;
3. Une meilleure répartition géographique des postes de l'Administration est réalisée ;
4. Le paiement des salaires lié à l'occupation effective d'un poste de travail est réalisé
5. Les besoins réels des administrations en matière de recrutement en adéquation avec les missions assignées à ces administrations sont connus ;
6. Les besoins de formation nécessaire pour l'amélioration de l'efficacité des ressources humaines dans les structures de l'Administration sont connus;
7. La maîtrise des effectifs et de la masse salariale est accrue.

### 5 IMPACTS

#### \* AU NIVEAU DU GOUVERNEMENT

L'efficacité de l'Administration est améliorée et l'État recrute du personnel de qualité.

#### \* AU NIVEAU DE L'ADMINISTRATION

Les tâches et les activités reliées aux postes sont identifiées. L'environnement de travail du fonctionnaire et les principales responsabilités du poste sont clairement définis.

#### \* AU NIVEAU DES FONCTIONNAIRES

Les usagers des services publics auront une idée claire des nouveaux profils d'une administration moderne. Les fonctionnaires et agents de l'État auront une meilleure lisibilité sur leurs activités au quotidien et le fonctionnaire sera désormais évalué sur ses compétences et ses résultats obtenus à la tâche.

### 5 PERSPECTIVES

Environ un million de demandeurs d'emploi de l'Administration Publique seront informés sur les profils des postes de l'administration publique.

Les données de ce projet serviront de base à la mise œuvre du référentiel des compétences.



## EMERGENCE D'UN FONCTIONNAIRE NOUVEAU : SENSIBILISATION

### 1 CONTEXTE ET JUSTIFICATION

La Côte d'Ivoire, à l'instar de plusieurs pays africains au sud du Sahara, a hérité de l'administration coloniale. Aux lendemains des indépendances, la jeune administration naissante avait besoin d'hommes et de femmes de qualité pour reprendre en main le destin du pays. L'administration ivoirienne connaîtra ainsi de nombreux cadres de haut niveau et une ressource humaine soigneusement pensée pour le développement culturel, social et économique de la Côte d'Ivoire.

Suivant les grandes ambitions du Président Félix HOU-POUËT BOIGNY, le système éducatif par exemple, en 1960, enseignait l'éducation civique, la morale pour une société ivoirienne forte. Aussi, à chaque trimestre, l'administration ivoirienne organisait-elle un séminaire de réflexion où des méthodes étaient trouvées pour palier et corriger les insuffisances du comportement des fonctionnaires ivoiriens.

Mais si à l'époque la Fonction Publique était très dynamique, travaillant pour le bonheur d'une société ivoirienne en perpétuelle mutation, elle est cependant minée, depuis des années, par plusieurs maux qui ont mis à mal tout son fondement. Il s'agit notamment :

- du relâchement des valeurs morales et éthiques, matérialisé par la corruption et l'absentéisme chronique ;
- de la lourdeur et de l'inefficacité des procédures administratives ;
- du gaspillage des ressources publiques et de l'enrichissement illicite ;
- de la dégradation des conditions de travail, caractérisée par le manque de matériel de travail adéquat et de la vétusté des infrastructures publiques.

Le gouvernement du Président de la République, SEM. Alassane OUATTARA, à travers le Ministère de la Fonction Publique et de la Modernisation de l'Administration, a décidé de mettre fin à cette cacophonie en y instaurant l'ordre.

Le Ministre Pascal Kouakou ABINAN, premier responsable de ce département ministériel, affiche ainsi la volonté ferme, au travers des grands chantiers de la modernisation, de redonner ses lettres de noblesse à notre administration.

Mais il est de notoriété que ce sont les règles qui la régissent et la qualité des hommes et des femmes qui l'animent qui font la force de la fonction publique et de l'administration dans tous les Etats du monde.

Par conséquent, aucune réforme, aucune mesure ne saurait prospérer que par un respect à la base des lois et des règles d'éthique qui fondent l'administration publique. L'objectif d'émergence de la Côte d'Ivoire à l'horizon 2020 en dépend en grande partie.

La production de "*Capsules de sensibilisation des fonctionnaires et agents de l'Etat au civisme citoyen*", sur la base des valeurs et principes qui fondent la Charte d'éthique de l'agent public intervient dans ce contexte.

### 2 OBJECTIFS

#### • Objectif général

L'objectif général de ce projet consiste à sensibiliser les fonctionnaires et agents de l'Etat au respect des dispositions du code de déontologie dans l'administration publique.

#### • Objectifs spécifiques

Comme objectifs spécifiques, il s'agit de/d'

- Faire connaître les valeurs et principes de la Charte d'éthique de l'agent public aux fonctionnaires et agents de l'Etat ;
- Emmener les gouvernants à une vigilance accrue et à une plus grande fermeté dans l'exercice de la fonction publique ainsi que dans la gestion des affaires de l'Etat ;
- Améliorer la qualité du service public.

### 3 CONTENU DU PROJET

La réalisation du projet se traduira par les activités suivantes :

- Ecriture et validation des scénarios ;
- Recherche de sponsors et partenaires ;
- Mise en place de l'équipe technique de tournage ;
- Organisation d'un casting pour le choix des acteurs ;
- Organisation de séances de répétitions avec les acteurs ;
- Repérage des différents lieux de tournage ;
- Tournage ;
- Montage ou post-production ;
- Diffusion des Capsules sur les chaînes de télévisions nationales et internationales ;
- Organisation d'une Caravane de sensibilisation dans le District d'Abidjan et dans les différentes régions du pays.

### 4 RESULTATS ATTENDUS

- Les valeurs et principes de la Charte d'éthique de l'agent public sont connus et respectés par les fonctionnaires et agents de l'Etat ;
- L'exercice de la fonction publique et la gestion des affaires de l'Etat bénéficient d'une vigilance accrue et d'une plus grande fermeté de la part des gouvernants ;
- La qualité du service public est améliorée.

### 5 IMPACTS

- L'administration publique ivoirienne est une administration moderne et modèle ;
- L'administration publique ivoirienne, en tant qu'institution, joue pleinement son rôle dans l'édification de la gouvernance de la Côte d'Ivoire et compte parmi les meilleures du monde.

## ESPACE FONCTIONNAIRE

### 1 POURQUOI UN ESPACE FONCTIONNAIRE ?

Dans le cadre des réformes initiées par le Ministère de la Fonction Publique et de la Modernisation de l'Administration, une interface de communication entre la Fonction Publique et les fonctionnaires est créée. Il s'agit de l'Espace Fonctionnaire.

L'espace fonctionnaire permet aux fonctionnaires de disposer de toutes les informations et actes concernant leur carrière en temps réel.

Désormais, l'espace fonctionnaire est le moyen de communication par excellence entre la fonction publique et le fonctionnaire.

### 2 COMMENT S'INSCRIRE ?

#### Etape I :

Aller sur le site internet du Ministère de la Fonction Publique.

Le site internet de la Fonction Publique est :

[www.fonctionpublique.egouv.ci](http://www.fonctionpublique.egouv.ci)

#### Etape II :

Se rend sur la rubrique espace fonctionnaire:

*Cliquer sur s'inscrire*

#### Etape III :

Renseigner les Champs qui s'affichent:

#### Etape IV :

Cliquer sur **OK** pour valider

### 3 COMMENT RETROUVER SON MOT DE PASSE ?

#### Etape I :

Cliquer sur le lien **mot de passe oublié**

#### Etape II :

Renseigner votre matricule simplement puis cliquer sur **Valider**

#### Etape III :

Répondre correctement aux questions posées par le système puis cliquer sur **Envoyer**

**NB:** Les questions sont choisies de manière aléatoire. A chaque fois que vous reprenez le processus, les questions changent.

#### Etape IV :

Réinitialiser votre mot de passe en renseignant le Champ : "Entrer le Nouveau Mot de Passe".

cette étape vous permet de retrouver votre mot de passe et vous êtes obligés de le modifier par mesure de sécurité

#### Etape V :

Cliquer sur le bouton **Réinitialiser**

**ESPACE FONCTIONNAIRE**

Moyen de communication par excellence entre la Fonction Publique et Fonctionnaire



## eDEMARCHES ADMINISTRATIVES : DEMATERIALISATION DE PROCEDURES ADMINISTRATIVES

### 1 CONTEXTE ET JUSTIFICATION

Le Gouvernement ivoirien a décidé de faire des TIC, un des leviers du développement économique, social et culturel de la Côte d'Ivoire pour l'atteinte de l'émergence à l'horizon 2020.

Pour traduire cette vision, l'Etat a mis en place le programme de la Gouvernance électronique dénommé « eGOUV » dont l'objectif principal est de moderniser l'administration publique et d'améliorer la qualité des services offerts aux citoyens par l'utilisation des Technologies de l'Information et de la Communication (TIC).

C'est dans ce cadre que s'inscrit le projet e-Démarches Administratives. Ce projet consiste à dématérialiser toutes les procédures de l'Administration et à fournir des services publics en ligne.

A cet effet, plus de trois cents (300) procédures administratives ont été recensées dans les administrations publiques et deux cents (200) parmi elles ont été décrites sur un site web informationnel, le portail des démarches administratives. Aujourd'hui, il est question de les rendre transactionnelle.

### 2 OBJECTIFS

#### 1- Objectifs généraux

Aller au-delà des services informationnels actuellement disponibles, pour offrir des services transactionnels en ligne, permettant aux usagers de réaliser des démarches administratives avec les services de l'Etat sans se déplacer ou en réduisant cette nécessité au strict minimum.

Faciliter une approche d'industrialisation de la production des services en ligne tout en assurant une cohérence des différents projets des Ministères en rapport avec la dématérialisation des démarches administratives.

Accompagner le travail de simplification des procédures administratives.

#### 2- Objectifs spécifiques

- Développer les portails web nécessaires à la dématérialisation des services administratifs ;
- Mettre en place une couche d'intermédiation entre des portails développés, les autres composantes de la plateforme et les structures qui fournissent les services administratifs ;
- Dématérialiser 40 services administratifs.

### 3 CONTENU DU PROJET

Le projet se déroule selon plusieurs étapes :

Une première étape qui consiste en la dématérialisation de 40 procédures de quatre ministères et la seconde étape qui est celle de la généralisation à toutes les procédures.

### 4 RESULTATS ATTENDUS

- Les administrations porteuses sont équipées en matériels et outils TIC appropriés
- Le Datacenter Hébergeant des e-services est opérationnel
- Les procédures administratives sont développées et hébergées au Datacenter puis mises en lignes au profit des populations
- Les ingénieurs et techniciens de la DGMA et les DSI des administrations porteuses sont formés à la prise en main de e-services
- Tous les usagers-clients de l'administration sont informés et sensibilisés à l'existence et l'utilisation de e-services.

### 5 IMPACTS

#### Au niveau :

##### Du Gouvernement

Evoluer vers un modèle d'administration de service en ligne.

##### De l'Administration

- Offrir des services en ligne en conformité avec les lois et règlements en vigueur
- Accroître la performance de l'administration
- Accroître la satisfaction des usagers
- Améliorer la réactivité et la qualité des services offerts par l'administration publique vis-à-vis des citoyens et du secteur privé ;

##### Des Citoyens

- Bénéficier d'une gamme étendue de services à partir d'un guichet unique virtuel
- Réduction de déplacements pour les démarches administratives

## NUMERISATION DES ARCHIVES DU MINISTRE EN CHARGE DE LA FONCTION PUBLIQUE

### 1 CONTEXTE ET JUSTIFICATION

La gestion numérique des archives a pour but d'améliorer la qualité et la productivité des Administrations et une sécurisation des informations. L'avènement du Système Intégré de Gestion des Fonctionnaires et Agents de l'Etat (SIGFAE) a dématérialisé l'ensemble des procédures de gestion des Fonctionnaires et Agents de l'Etat nouvellement recrutés depuis 2013; d'où la nécessité d'intégrer dans ce système, les dossiers des autres fonctionnaires recrutés avant l'avènement du SIGFAE. Cette innovation permet, de ce fait, aux usagers de la Fonction Publique, notamment les Fonctionnaires et Agents de l'Etat, de limiter leurs déplacements, les tracasseries, les longues attentes, la lenteur dans le traitement de leurs dossiers et la perception tardive de leur solde.

### 2 OBJECTIFS

#### ★ Objectif général

L'objectif général visé consiste essentiellement à améliorer les performances du Ministère en charge de la Fonction Publique et à mettre en œuvre les outils nécessaires pour faciliter l'accès au patrimoine informationnel aux usagers des services publics, aux administrations publiques et privées.

#### ★ Objectif spécifiques

Les objectifs spécifiques du présent projet consistent à répondre efficacement aux enjeux stratégiques, organisationnels et techniques du Ministère, notamment par :

- Contribuer à l'effort national de développement durable en réduisant la production des documents papiers ;
- Organiser la gestion des documents et du système d'archivage ;
- Faciliter la recherche de documents des fonctionnaires ;
- Garantir la confidentialité et l'inviolabilité des documents archivés ;
- Permettre au fonctionnaire l'accès à son dossier personnel via le SIGFAE ;
- Accroître la célérité dans le traitement de la solde et de la pension du fonctionnaire ;
- Améliorer la gestion du courrier entrant et sortant.

### 3 CONTENU DU PROJET

- Réhabilitation des salles 1 et 2 des archives (grand dépôt) et salle 3 (dépôt annexe);
- Archivage physique des documents;
- Numérisation des archives des dossiers des fonctionnaires (350 000);
- Etude et développement de l'Interfaçage avec le SIGFAE.

### 4 RESULTATS ATTENDUS

Les principaux résultats attendus se traduisent particulièrement par la réponse aux enjeux stratégiques, organisationnels et techniques du Ministère en charge de la Fonction Publique. Ils se résument en ces différents points :

- La contribution à l'effort national de développement durable en réduisant la production des documents papiers est assurée;
- La gestion des documents et du système d'archivage est organisée;
- Les dossiers des fonctionnaires et agents de l'Etat sont numérisés;
- La recherche de dossiers de fonctionnaires et agents de l'Etat est rapide;
- La confidentialité et l'inviolabilité des documents archivés est garantie;
- L'accès du fonctionnaire à son dossier personnel via le SIGFAE est assuré
- Le traitement de la solde et de la pension du fonctionnaire est rapide ;
- La gestion du courrier est améliorée.

### 5 IMPACTS

#### • AU NIVEAU DU GOUVERNEMENT

Contribution à l'effort national de développement durable par la réduction de la production des documents papiers est effective;

#### • AU NIVEAU DE L'ADMINISTRATION

- Célérité dans le traitement de la solde et de la pension
- Meilleure qualité de service
- Meilleure contrôle de la documentation source
- Meilleure traçabilité sur les différents actes.

#### • AU NIVEAU DES FONCTIONNAIRES

- Déplacement intempestif pour le suivi de carrière réduit
- Accès à la situation administrative et aux actes relatifs à leur carrière via internet

### 6 PERSPECTIVES

Etendre la numérisation des archives à tous les autres départements ministériels

## DROITS ET DEVOIRS DU FONCTIONNAIRE (MORALISATION DU FONCTIONNAIRE)

### 1 CONTEXTE ET JUSTIFICATION

Le Ministère de la Fonction Publique et de la Modernisation de l'Administration a initié une série de Réformes parmi lesquelles la Moralisation de l'Administration Publique figure en bonne place dans la gestion des affaires publiques, gage d'une bonne gouvernance. Dans ce contexte, le statut général de la Fonction Publique a été révisé, le Système Intégré de Gestion des fonctionnaires et Agents de l'Etat (SIGFAE) et le Fichier Unique de Référence (FUR) ont été mis en place, les Directeurs des Ressources Humaines de Ministère ont été nommés en qualité d'interface entre les ministères de tutelle et la Fonction Publique, les services de la fonction publique ont été décentralisés pour une gestion de proximité des fonctionnaires. En effet, les dérapages constatés dans la gestion des affaires de l'Etat que sont la fraude, la corruption généralisée, l'enrichissement illicite, les détournements de deniers publics, les abandons de poste, les absences répétées et non justifiées, les viols, le harcèlement sexuel etc, font obligation à nos gouvernants de faire observer aux fonctionnaires et Agents de l'Etat la bonne conduite dans l'exercice de leurs fonctions ou à l'occasion de leurs services et au respect des textes en vigueur. Pour pallier ces insuffisances, le Ministère de la Fonction Publique et de la Modernisation à travers le Conseil de Discipline, le Secrétariat de l'Ordre du Mérite et la Direction de la Communication et des Relations Publiques initie un atelier de réflexion sur la moralisation de l'ensemble des fonctionnaires et Agents de l'Etat en vue d'atteindre un idéal commun celui d'assurer une gestion saine, transparente et efficace des affaires publiques. Ainsi, un atelier de réflexion est-il organisé en vue de préparer les termes de références de la campagne de sensibilisation sur l'ensemble du territoire en vue de promouvoir les valeurs et principes qui fondent la fonction publique, de faire connaître les droits et obligations des fonctionnaires et les procédures disciplinaires à l'effet de prévenir d'éventuelles sanctions.

### 2 OBJECTIFS

#### Objectif général

Le changement de comportement du fonctionnaire et agent de l'Etat pour une Administration publique efficace et efficiente à l'horizon de 2020.

#### Objectifs spécifiques

- faire connaître les droits et devoirs du fonctionnaire par des campagnes de sensibilisation ;
- accroître la motivation ;
- récompenser les fonctionnaires et des agents de l'Etat méritants ;
- valoriser l'image des fonctionnaires et agents de l'Etat ;
- faciliter aux fonctionnaires et agents de l'Etat l'accès à l'information sur la procédure disciplinaire etc.

### 3 CONTENU DU PROJET

- organisation d'un atelier de réflexion sur la campagne de sensibilisation ;
- organisation d'une campagne de sensibilisation sur l'ensemble du territoire ;
- recherche de financement pour la campagne.

### 4 RESULTATS ATTENDUS

- les fonctionnaires et agents de l'Etat ont changé de comportement,
- l'atelier de réflexion est organisé.

- les TDR de la campagne de la sensibilisation sont élaborés,
- la campagne de sensibilisation est organisée,
- les fonctionnaires et agents de l'Etat sont sensibilisés,
- le nombre de fonctionnaires traduit devant le Conseil de Discipline est réduit,
- les droits et obligations des fonctionnaires sont connus et respectés etc.

### 5 METHODOLOGIE

- identification des animateurs de la campagne de sensibilisation ;
- formation des animateurs à la conduite de la campagne,
- préparation des kits de la campagne,
- acquisition des équipements et de la logistique de la campagne,
- mis en place des moyens de la campagne,
- élaboration des Termes de Référence de la campagne etc.

### 6 DUREE ET LIEU

L'atelier de réflexion va se dérouler sur trois jours à l'Hotel AFRILAND de Grand Bassam les 23, 24 et 25 novembre 2016. Les TDR de la campagne de sensibilisation sur l'ensemble du territoire seront élaborés au cours dudit atelier de réflexion.

### 7 IMPACTS

- la confiance rompue entre les usagers des services publics et l'administration depuis des décennies est retrouvée,
- les principes et valeurs morales sont connus et respectés dans toutes les unités administratives au regard des sanctions prévues en la matière,
- les horaires de travail sont connus et respectés,
- les actes administratifs sont traités avec célérité,
- le rendement des fonctionnaires et des agents de l'Etat s'est considérablement amélioré,
- le changement de comportement des fonctionnaires et agents de l'Etat dans l'exercice de leur fonction est perceptible,
- le nombre de dossiers disciplinaires est réduit de 50% à l'issue de la première Campagne de sensibilisation et se poursuivra dans les années à venir,
- les interventions humaines ont considérablement baissé,
- les fonctionnaires sont confiants à l'enjeu de la modernisation de notre administration,
- les services publics sont devenus plus efficaces et plus dynamiques,
- les responsabilités sont clairement affichées et assumées,
- les marchés publics sont traités en toute transparence et efficacité,
- Les bailleurs de fonds sont disponibles pour accompagner l'Administration publique vers l'émergence de notre pays à l'horizon 2020 etc.

### 8 PERSPECTIVES

- renforcer la sensibilisation auprès de tous les agents publics,
- doter le Conseil de Discipline de moyens de déplacement pour le suivi de la campagne sur l'ensemble du territoire,
- mettre à la disposition des usagers des services publics un guide pratique contenant la procédure disciplinaire et la nature des sanctions auxquelles s'expose le fonctionnaire,
- obtenir une plage radiophonique pour le passage des communiqués,
- mettre sur l'espace fonctionnaire les convocations des

## LE PROJET REFERENTIEL DES COMPETENCES ET METIERS

### 1 CONTEXTE ET JUSTIFICATION

Se situant dans le juste prolongement du Projet profilage et codification des postes initiés par la Direction Générale de la Modernisation de l'Administration (DGMA). Il assurera à la Fonction Publique de disposer d'un référentiel des compétences de l'administration. Ce référentiel de compétences donnera un ensemble hiérarchisé des « savoir-faire » liées aux emplois du publique. Il constituera la clé du système de pilotage des ressources humaines et permettra d'articuler l'étude des emplois et l'étude du potentiel humain de l'organisation administrative. En tant qu'outil d'aide à la décision dans l'analyse des besoins en renforcement des capacités de l'administration publique, ce référentiel servira de base de données qualitatives pour ajuster la compétence aux exigences de la politique de recrutement, de mobilité interne, de formation dans le publique.

Avec la perspective de ce référentiel, la fonction publique s'inscrit dans une démarche rigoureuse d'ajustement de l'emploi réel aux emplois types de demain. Cet ajustement qui a commencé par l'identification de la structure actuelle des emplois (phase de profilage et de codification), aboutira à la définition et l'ajustement de la structure des emplois-cible de l'administration publique.

### 2 OBJECTIFS

#### Objectif général

L'objectif général visé consiste essentiellement à adapter et ajuster les compétences métiers de l'administration publique, aux besoins de la stratégie de modernisation de l'État. En complément au profilage des postes, le référentiel de compétences constituera une liste détaillée des compétences qui sont requises pour exceller dans un poste, une catégorie de postes ou une fonction au sein de l'Administration.

#### Objectifs spécifiques

1. Renforcer l'équité dans l'Administration publique ;
2. Identifier les indicateurs de performance de l'Administration Publique ;
3. Classifier les compétences à partir de l'analyse des activités professionnelles dans l'administration publique.
4. Regrouper ces compétences sous trois grandes catégories selon les standards internationaux (compétences techniques, compétences relationnelles, compétences stratégiques) ;
5. Hiérarchiser les compétences pour chaque métier ;
6. Affiner la stratégie de renforcement des capacités des fonctionnaires et agents de l'état.
7. Aider les managers de l'Administration à intégrer la compétence comme objet d'évaluation du fonctionnaire et agent de l'État.

### 3 CONTENU DU PROJET

- \* Identification des compétences
- \* Classification des compétences
- \* Hiérarchisation des compétences

### 4 RESULTATS ATTENDUS

Les principaux résultats attendus de ce projet sont :

1. La stratégie de renforcement des capacités des fonctionnaires et agents de l'État est affinée.
2. Les indicateurs de performance de l'Administration Publique sont identifiés ;
3. Les ressources humaines de l'État sont situées aisément et orientées dans les évolutions de leurs parcours professionnels
4. Le développement des compétences du fonctionnaire nouveau est facilité
5. L'identification des compétences requises par chaque groupe métier est simplifiée.
6. Les projections de besoins en recrutement sont facilitées
7. Des repères objectifs d'évaluation des capacités d'adaptation des salariés sont disponibles.

### 5 IMPACTS

#### \* AU NIVEAU DU GOUVERNEMENT

Ce référentiel fournira une base de données viable pour les réflexions stratégiques sur la planification des besoins en ressources humaines dans un État moderne.

#### \* AU NIVEAU DE L'ADMINISTRATION

Le projet nourrira l'information sur l'État réel des compétences et les besoins à venir en termes de RH

#### \* AU NIVEAU DES FONCTIONNAIRES

Le référentiel de compétences orientera les comportements et notamment les apprentissages en même temps qu'il assurera la formulation des pratiques professionnelles limitées et des biais évaluatifs dans une logique de transparence dans la relation de l'utilisateur du service publique avec l'administration.



## MODERNISATION DE L'ORGANISATION DES CONCOURS

### 1 CONTEXTE ET JUSTIFICATION

Le Ministère de la Fonction Publique et de la Modernisation de l'Administration (MFPMA) a engendré des réformes structurelles visant à mettre en œuvre des politiques publiques efficaces, inclusives et transparentes.

Pour réussir cet important pari, un accent particulier a été mis sur la redynamisation des services, tant au niveau central que dans les structures déconcentrées. Cet ensemble de mesures a permis à l'Administration d'accroître ses performances et de se réconcilier avec les usagers qui lui reprochaient d'être laxiste.

Parmi les multiples prestations offertes par le Ministère de la Fonction Publique et de la Modernisation de l'Administration, l'organisation des concours administratifs apparaît comme l'une des missions qui touche le grand public.

Dès lors, la Direction des Concours, soucieuse de mener à bien et de manière efficiente les missions qui lui sont confiées, et surtout dans le souci de crédibiliser le recrutement à la Fonction Publique, s'est résolument tournée vers des solutions alliant crédibilité, rigueur et innovation technologique.

S'inscrivant dans la vision du Ministre la Fonction Publique et de la Modernisation de l'Administration, la Direction des Concours a pris en compte les innovations prônées et une utilisation toujours accrue des Technologies de l'Information et de la Communication.

Au nombre de ces innovations figure l'organisation déconcentrée des concours.

### 2 OBJECTIFS

#### ★ Objectif général

L'objectif général visé est de rapprocher l'Administration des Administrés et de favoriser l'égal accès des candidats à la Fonction Publique.

#### ★ Objectif spécifiques

Les objectifs spécifiques du présent projet consistent à :

- assurer l'égalité des chances entre les candidats ;
- réduire les déplacements dispendieux des candidats ;
- impliquer les Directions Régionales de la Fonction Publique dans l'organisation des concours ;
- simplifier les procédures d'inscription et informer au mieux les candidats par l'usage accru des technologies de l'information et de la communication ;
- accroître la transparence de l'organisation des concours.

### 3 CONTENU DU PROJET

- déconcentration des visites médicales, des dépôts de dossiers de candidatures, des cours de préparations et des compositions ;
- Inscription en ligne ;
- Cours de préparation à distance et en présentiel ;
- Compositions assistées par ordinateur ;
- Gestion automatisée des copies conduisant à la suppression du compostage manuel ;
- Publication des résultats en ligne.

### 4 RESULTATS ATTENDUS

- Les visites médicales, les dépôts de dossiers de candidature, les cours de préparation et les compositions sont déconcentrés ;
- Les inscriptions en ligne s'effectuent sur l'ensemble du territoire national.

### 5 IMPACTS

#### ★ Au niveau du Gouvernement

- Renforcement de la politique de gestion de proximité.

#### ★ Au niveau de l'Administration

- Renforcement de la crédibilité et de la transparence dans les procédures de recrutement.
  - Sur 261 concours, 35 ont été organisés dans les localités de Yamoussoukro, Bouaké, Korhogo, Abengourou, Daloa et Man.

Au regard de ces résultats, la perspective est d'étendre les compositions déconcentrées aux trente-trois (33) Directions Régionales de la Fonction Publique et de la Modernisation de l'Administration et à tous les types de concours .

- Les compositions de trente-trois (33) concours étaient assistées par ordinateur. Les épreuves de ces concours ont eu lieu sur trois sites et ont accueilli cinq mille quatre cent six (5 406) candidats. Ici, les notes des candidats sont disponibles à la fin de la composition ; ce qui situe le candidat sur ses performances.

### 6 AU NIVEAU DES CANDIDATS

- Allègement des coûts de participation aux différents concours administratifs.





## PROJET PROFILAGE & CODIFICATION DES POSTES DE TRAVAIL DANS L'ADMINISTRATION PUBLIQUE

### 1 CONTEXTE ET JUSTIFICATION

Depuis quelques années, le Gouvernement Ivoirien s'est inscrit dans une politique de modernisation de son administration au service du citoyen. Cette volonté affichée a pris la forme de la réorganisation du Ministère en charge de la Fonction Publique qui s'est vu doter d'une Direction Générale de la Modernisation de l'Administration (DGMA).

Avec la création de cette Direction et sous l'impulsion de Monsieur le Ministre en charge de la Fonction publique, l'appui des partenaires sociaux et celui des partenaires techniques et financiers, les réflexions portées sur les grands chantiers de la Modernisation à implémenter, ont permis d'identifier le profilage et la codification des postes de travail comme levier essentiel d'amélioration du service public. Ainsi, pour répondre aux besoins d'adaptation du management public aux objectifs d'émergence de la Côte d'Ivoire, le profilage des postes apparaît comme un outil de gestion essentielle. Il est utile pour déterminer les tâches à accomplir lors de la planification et organisation du travail dans l'Administration d'État.

### 2 OBJECTIFS

#### Objectif général

L'objectif global de ce projet est de rationaliser les postes de travail en vue de réaliser la gestion prévisionnelle des effectifs, des emplois et des compétences de l'Administration publique.

#### Objectifs spécifiques

1. Identifier tous les postes de l'Administration et réaliser leurs profils ;
2. Clarifier les responsabilités et les tâches pour chacun des postes de la fonction publique ;
3. Limiter la transhumance des agents vers les Administrations et les régions mieux « nanties» ;
4. Procéder à une meilleure répartition géographique des postes de travail l'Administration ;
5. Lier le paiement des salaires à l'occupation effective d'un poste de travail ;
6. Connaître les besoins réels des structures de l'Administration en matière de recrutement en adéquation avec les missions assignées à ces unités administratives ;
7. Préciser les qualifications requises et les compétences clés pour chacun des postes ;
8. Mettre en évidence les besoins de formation nécessaire pour l'amélioration de l'efficacité des ressources humaines dans les structures de l'Administration ;
9. Contribuer davantage à la maîtrise des effectifs et de la masse salariale.

### 3 CONTENU DU PROJET

- 1- Phase 0 d'étude de faisabilité du projet ;
- 2- Phase 1 de déroulement du profilage des postes de travail ;
- 3- Phase 2 de Codification des postes par l'adéquation Ressources humaines/postes de travail;
- 4- Phase 3 de validation des extraits du projet ;
- 5- Phase 4 d'analyse des données et de préparation du référentiel des compétences.

### 4 RESULTATS ATTENDUS

1. Les postes de l'Administration sont profilés ;
2. La transhumance des agents vers les Administrations et les régions mieux « nanties» est limitée ;
3. Une meilleure répartition géographique des postes de l'Administration est réalisée ;
4. Le paiement des salaires lié à l'occupation effective d'un poste de travail est réalisé
5. Les besoins réels des administrations en matière de recrutement en adéquation avec les missions assignées à ces administrations sont connus ;
6. Les besoins de formation nécessaire pour l'amélioration de l'efficacité des ressources humaines dans les structures de l'Administration sont connus;
7. La maîtrise des effectifs et de la masse salariale est accrue.

### 5 IMPACTS

#### \* AU NIVEAU DU GOUVERNEMENT

L'efficacité de l'Administration est améliorée et l'État recrute du personnel de qualité.

#### \* AU NIVEAU DE L'ADMINISTRATION

Les tâches et les activités reliées aux postes sont identifiées. L'environnement de travail du fonctionnaire et les principales responsabilités du poste sont clairement définis.

#### \* AU NIVEAU DES FONCTIONNAIRES

Les usagers des services publics auront une idée claire des nouveaux profils d'une administration moderne. Les fonctionnaires et agents de l'État auront une meilleure visibilité sur leurs activités au quotidien et le fonctionnaire sera désormais évalué sur ses compétences et ses résultats obtenus à la tâche.

### 5 PERSPECTIVES

Environ un million de demandeurs d'emploi de l'Administration Publique seront informés sur les profils des postes de l'administration publique. Les données de ce projet serviront de base à la mise œuvre du référentiel des compétences.



## PRESENTATION DU PLAN STRATEGIQUE 2016-2020 DU MFPMA

### 1 CONTEXTE ET JUSTIFICATION

Le Gouvernement ivoirien, à travers le Ministère en charge de la Fonction Publique, s'est engagé dans un processus de réforme pour une administration moderne, efficace et responsable au service des populations.

Conformément à la volonté du Président de la République de faire de la Côte d'Ivoire un pays émergent à l'horizon 2020, le Gouvernement a adopté un outil stratégique de planification du développement pour la période 2016-2020 intitulé Plan National de Développement (PND). Ce plan est le cadre de référence qui définit les grands axes et orientations en vue d'assurer le développement de la Côte d'Ivoire et le bien-être des populations.

C'est dans cette optique que le MFPMA a procédé à l'élaboration de son Plan Stratégique (PS) 2016-2020 en l'alignant sur les grands axes du PND 2016-2020, en vue de rationaliser et d'encadrer ses interventions. Ce nouveau PS sera l'unique cadre de référence et d'orientation des activités du MFPMA pendant les cinq années à venir.

La mise en œuvre du PS 2016-2020 devrait conduire à une amélioration de la gouvernance administrative qui se traduit par la capacité de l'État à disposer d'une Administration Publique efficace, transparente, responsable renforçant ainsi son autorité.

### 2 OBJECTIFS

Le PS présente l'ensemble des actions et des stratégies qui faciliteront l'acquisition, l'utilisation et l'affectation des ressources. Il oriente les structures du MFPMA vers les objectifs à atteindre. Il a pour but principal d'effectuer les choix stratégiques en canalisant des décisions en fonction des conséquences prévisibles sans en éliminer le risque. Il assure la cohérence des choix stratégiques dans une approche globale et qualitative.

### 3 ORIENTATIONS STRATEGIQUES

Pour atteindre les résultats de développement, les axes stratégiques suivants sont proposés :

#### ★ Axe stratégique 1 :

- Renforcement du cadre institutionnel et juridique de l'administration publique ;

Cet axe du PS 2016-2020 du MFPMA s'inscrit pleinement dans l'axe stratégique 1 du PND 2016-2020 « **Renforcement de la qualité des institutions et de la bonne gouvernance** », car il prend en compte les dimensions qualité des institutions et bonne gouvernance.

Les résultats de moyen terme visés par cette stratégie sont les suivants :

- **Effet 1.1 : Le cadre institutionnel et juridique de l'administration publique est adapté aux enjeux de la modernisation;**
- **Effet 1.2 : La qualité du service public est améliorée.**

#### ★ Axe stratégique 2 :

- Optimisation des systèmes de gestion de l'administration publique.

L'axe 2 du plan stratégique du MFPMA est également une déclinaison de l'axe stratégique 1 du PND 2016-2020 « **Renforcement de la qualité des institutions et de la bonne gouvernance** ». En effet, il prend en compte la dimension bonne gouvernance (transparence et amélioration de la gestion des ressources humaines).

Les résultats d'effet escomptés au niveau de l'axe 2 sont :

- **Effet 1.1 :** La gestion des ressources humaines est améliorée ;
- **Effet 1.2 :** la transparence de la gestion de l'administration publique est améliorée.

### 4 IMPACTS

La mise en œuvre du PS 2016-2020 du MFPMA devrait sur un long terme donner le résultat suivant : « **Les usagers de l'administration publique bénéficient des prestations de qualité** ».



## OBSERVATOIRE DES SERVICES PUBLICS (OSEP)

### 1 CONTEXTE ET JUSTIFICATION

Pour apporter une réponse aux nombreuses critiques des usagers du service public, garantir la qualité et la performance des services publics et favoriser une cohérence dans la stratégie de Modernisation, le Ministère de la Fonction Publique et de la Modernisation de l'Administration a initié un projet de mise en place d'un Observatoire des Services Publics (OSEP).

L'Observatoire des Services Publics est un organe de veille permanent qui a pour mission de constater l'efficacité et à la transparence du service public par l'écoute, le recueil des plaintes des usagers et le suivi du traitement de ceux-ci.

Avec l'avènement de l'OSEP, l'État se dote d'un instrument interactif de recueil de données auprès des usagers et de l'Administration elle-même. Ce processus de rapprochement de l'administration et de la population reste une action indispensable à la culture de la performance à même d'éclairer la prise de décision sur les perspectives de modernisation de l'Administration.

### 2 OBJECTIFS

#### Objectif général

Ce projet a pour objectif d'améliorer la relation entre l'Administration et les usagers du service public dans le cadre d'un dialogue permanent guidé par le souci de transparence, de traçabilité, de célérité et de responsabilité dans l'action administrative.

#### Objectifs spécifiques

De façon spécifique, il s'agira de :

- Constituer une institution capable de fournir des informations fiables sur l'offre de service publique ;
- Créer une base de données ;
- Améliorer les processus et procédures de fonctionnement des services publics ;
- Étudier, appuyer et faire la recherche, conseil et échanges de l'information ;
- Promouvoir le dialogue social ;
- Renforcer les capacités techniques et matérielles des agents et des Usagers de l'administration publique ;
- Promouvoir la transparence, la traçabilité, la célérité et la responsabilité.

### 3 CONTENU DU PROJET

Il se décline en trois (3) axes. Il s'agit, d'abord, de créer un cadre institutionnel et réglementaire qui formalise l'OSEP et ensuite de le rendre opérationnel, en le dotant de moyens matériels, humains et financiers nécessaire à son bon fonctionnement.

Enfin il est question de mettre en place un plan de communication à l'endroit des usagers du service public destiné à les pousser à fréquenter l'observatoire.

A ce jour le cadre réglementaire de l'observatoire des Service Publics est rédigé et soumis à la signature de l'autorité compétente.

### 4 RESULTATS ATTENDUS

Les résultats attendus au terme de ce projet sont :

- L'Observatoire des Services Publics est mis en place et fonctionne ;
- Les critiques et suggestions des usagers de l'administration sont recueillies et analysées ;
- la transparence dans l'administration est garantie en exigeant la simplification des procédures administratives ;
- Les mesures relatives à la moralisation de la Fonction Publique sont mises en œuvre ;
- L'accès équitable au service public est garanti ;
- Le système contrôle / inspection dans l'administration est renforcé.

### 5 IMPACTS

#### Au niveau :

##### Du Gouvernement

L'OSEP est une source documentaire pour mesurer le niveau de satisfaction des usagers et aide à la prise de décisions idoines pour corriger les dysfonctionnements.

##### De l'Administration

Il s'agit de :

- Offrir des services de qualité susceptible de satisfaire les besoins de la population ;
- Accroître la performance de l'administration ;
- Accroître la satisfaction des usagers.

##### Des Citoyens

L'OSEP est un centre d'écoute pour aider à la prise en compte des décisions.



## CARTE NATIONALE DES SERVICES PUBLICS

### 1 CONTEXTE ET JUSTIFICATION

L'Administration publique ivoirienne, hormis les services des Ministères de l'Intérieur, de la Santé et de l'Education Nationale, reste encore marquée par une forte centralisation des services publics dans le district d'Abidjan. Ce qui a pour effet de l'éloigner des usagers de l'intérieur du pays. C'est ainsi que dans le cadre de la modernisation de l'Administration, l'Etat de Côte d'Ivoire a fait de la déconcentration administrative l'un des axes majeurs de sa politique. La mise en place du projet de carte nationale des services publics est le gage de la création d'une Administration de proximité, en rapprochant les usagers et les administrés des centres de prise de décisions, de l'amélioration de la qualité du service, de l'optimisation des ressources disponibles.

### 2 OBJECTIFS

#### Objectif général

L'objectif général de ce projet est de rapprocher les services de l'Administration publique des administrés.

#### Objectifs spécifiques

- Réaliser le plan de découpage géographique des services déconcentrés ;
- Répartir les attributions entre l'Administration centrale et les services déconcentrés ;
- Optimiser les ressources humaines disponibles de l'Etat ;
- Elaborer un plan national de déconcentration des services publics ;
- Elaborer les schémas directeurs de déconcentration administrative ;
- Assurer la couverture territoriale des différents départements ministériels.

### 3 CONTENU DU PROJET

Il s'agit ici de faire une étude sur la déconcentration des services de l'Administration publique, suivi de la mise en place d'une politique nationale de la déconcentration des services publics.

Cette étude sera menée par un cabinet spécialisé.

A l'issue de ladite étude, le projet sera réalisé à travers une phase pilote au Ministère de la Fonction Publique et de la Modernisation de l'Administration (MFPMA) par l'élaboration d'un schéma directeur de déconcentration administrative.

La phase de généralisation consistera à mettre en place une plateforme de collaboration entre le Ministère de la Fonction Publique et de la Modernisation de l'Administration et les autres structures publiques pour l'établissement de leurs schémas directeurs de déconcentration administrative.

### 4 RESULTATS ATTENDUS

- Le plan de découpage géographique des services déconcentrés est réalisé ;
- Les attributions entre l'Administration centrale et les services déconcentrés sont déterminées ;
- Les ressources humaines disponibles de l'Etat sont optimisées ;
- Un plan national de déconcentration des services publics est élaboré ;
- Les schémas directeurs de déconcentration administrative sont élaborés ;
- La couverture territoriale des différents départements ministériels est assurée.

### 5 IMPACTS

#### \* AU NIVEAU DU GOUVERNEMENT

Evoluer vers une gestion de proximité de l'Administration.

#### \* AU NIVEAU DE L'ADMINISTRATION

- Offrir des services proches des usagers ;
- Accroître la performance de l'administration ;
- Accroître la satisfaction des usagers.

#### \* AU NIVEAU DES CITOYENS

Réduction de déplacements pour les démarches administratives.



## SYSTÈME DE MANAGEMENT DE LA QUALITÉ (SMQ) DANS L'ADMINISTRATION PUBLIQUE

### 1 CONTEXTE ET JUSTIFICATION

Pour rendre son appareil administratif compétitif, l'Etat de Côte d'Ivoire a décidé de mettre en œuvre plusieurs chantiers de modernisation visant à améliorer sa gestion, en restant attaché à la moralisation de la vie publique et à la bonne gouvernance. Une telle décision se justifie par les exigences sans cesse accrues des usagers qui entendent bénéficier de services plus efficaces en tant que « Citoyens-clients » des structures publiques.

La manière appropriée de relever ce défi est de systématiser la démarche qualité dans l'Administration publique. Le management de la qualité se présente ainsi comme un chantier prioritaire d'autant plus que la qualité constitue non seulement un moyen d'organisation, de contrôle et d'amélioration continue mais aussi, un soutien pour tous les autres chantiers de la modernisation.

Le Ministère de la Fonction Publique et de la Modernisation de l'Administration (MFPMA) entend promouvoir cette vision en instaurant une administration publique modernisée, performante et transparente à travers le projet : « Modernisation de l'Administration publique par mise en place de la démarche qualité ».

### 2 OBJECTIFS

#### Objectif général

L'objectif général de ce projet est de bâtir un Système de Management de la Qualité (SMQ) au Ministère de la Fonction Publique et de la Modernisation de l'Administration et de le généraliser dans toute l'Administration ivoirienne.

#### Objectifs spécifiques

- Créer un cadre d'écoute des usagers et prendre en compte leurs exigences ;
- Formaliser les procédures administratives et les vulgariser ;
- Mieux structurer l'administration et en vue d'améliorer son fonctionnement quotidien ;
- Optimiser les ressources humaines, financières et matérielles ;
- Améliorer le système de contrôle, du suivi/évaluation
- Définir les rôles, les fonctions et les responsabilités du personnel par l'élaboration des fiches de poste ;
- Motiver les agents, partager les objectifs, concilier qualité de service et bien-être du personnel par la formalisation des procédures.

### 3 CONTENU DU PROJET

Le projet de mise en place du système de management de la qualité (SMQ) dans les services publics en Côte d'Ivoire se décline en deux (2) composantes :

La première composante qui est consacrée à la mise en place

d'un système de management de la qualité dans les services publics se fera en deux phases : la première consiste à la mise en place d'un système de management de la qualité au MFPMA et la généralisation fera l'objet de la seconde phase. La seconde composante est dédiée à la création de l'emploi et des postes de qualifié dans la Fonction publique.

### 4 RÉSULTATS ATTENDUS

Les résultats attendus sont les suivants :

- La crédibilité des structures administratives est reconnue
- le personnel de l'Administration est motivé ;
- les processus et procédures dans l'Administration Publique sont améliorées et maîtrisées ;
- l'organisation et le fonctionnement sont améliorés ;
- le contrôle continu des activités est institué ;
- l'approche d'amélioration continue est instaurée dans le système de gestion du service ;
- le système de management qualité est mis en place ;
- les méthodes et outils de travail sont rendus communs et optimisés ;
- les agents sont bien équipés, bien informés et bien formés ;
- l'efficacité et l'efficience des agents sont renforcées ;
- le rendement et la productivité des agents ont accru.
- La satisfaction des besoins des bénéficiaires intégrée comme une obligation de résultat ;
- Les outils de recueil des besoins, attentes et plaintes des bénéficiaires sont créés et mis en utilisation ;
- La confiance des usagers du service a accru.

### 6 IMPACTS

#### AU NIVEAU DU GOUVERNEMENT

Évolution des services vers une satisfaction des besoins exprimés par les usagers du Service Public.

#### AU NIVEAU DE L'ADMINISTRATION

L'organisation de l'administration publique autour des standards internationaux et bonnes pratiques. Les expériences sont mutualisées, l'intérêt des usagers de l'Administration est mis en avant.

#### AU NIVEAU DES FONCTIONNAIRES

Le Fonctionnaire et les usagers des services publics deviennent des clients de l'Administration publique. En tant que tels, ils ont droits à tous égards aux guichets de l'Administration.

### 7 PERSPECTIVES

Pour mettre en œuvre cet ambitieux projet, une étude de faisabilité est utile pour cerner davantage et évaluer les contours de la mise en place d'un système de management de la qualité dans l'Administration publique.

# FONCTION PUBLIQUE

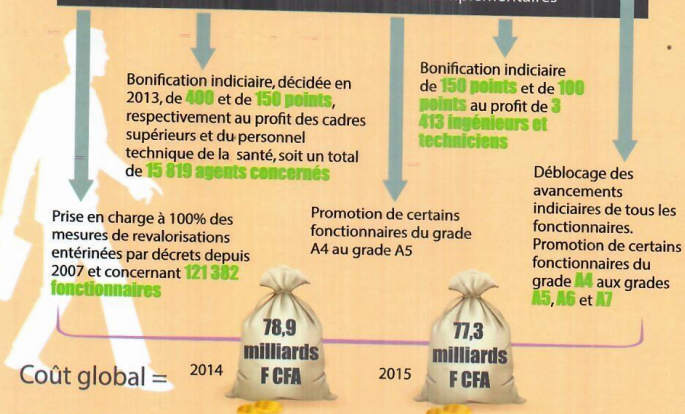


BILAN OFFICIEL  
DU GOUVERNEMENT  
DE CÔTE D'IVOIRE  
2011 - 2015

Depuis 2011, mise en œuvre des réformes qui, modernisent progressivement la gestion de la carrière des fonctionnaires. Modernisation et l'informatisation des administrations en liaison avec les départements ministériels techniques

## Rémunération des Fonctionnaires

Revalorisation générale des salaires en 2014 par le déblocage des avancements et d'autres mesures complémentaires



## La réalisation et la mise en exploitation

Le SIGFAE est opérationnel et assure la gestion automatisée de la carrière des fonctionnaires, depuis le recrutement jusqu'à la retraite. L'exploitation combinée du SIGFAE et du site web du Ministère permet un échange interactif entre les fonctionnaires et l'Administration.



## Réhabilitation des locaux

Vastes chantiers de réhabilitation des bâtiments abritant les services du Ministère de la Fonction Publique et de la Réforme Administrative. Le bâtiment principal a été entièrement réhabilité et équipé. Les travaux se poursuivent sur les immeubles Chichet et Pérignon, à l'Antenne d'Abidjan et dans les Directions Régionales.



## Audit du fichier des effectifs

Entamé depuis août 2011 par le recensement général des fonctionnaires et agents de l'Etat, a été parachevé en 2013 par l'opération identification/Notation



**3 698 faux agents** ont été sortis des effectifs en 2012, pour une économie annuelle de plus de **10 milliards de F CFA**



**1 848** ont vu leur salaire mis sous contrôle aux fins de vérifications.

Une cartographie de la Fonction Publique est disponible permettant :

- d'assurer un suivi de proximité des fonctionnaires et agents de l'Etat ;
- d'adresser le problème de l'allocation rationnelle des ressources humaines dans la Fonction Publique ;
- de renouer avec l'évaluation annuelle des fonctionnaires,
- de reconstituer la situation administrative des fonctionnaires.



## L'élaboration du plan national de formation continue

Un plan national de formation continue est en cours d'élaboration et devrait être opérationnel dès 2016



## Accès à la Fonction Publique

La réforme de l'accès à la Fonction s'inscrit dans le cadre de la stratégie de maîtrise de la masse salariale décidé par le Gouvernement en 2014

✓ L'institution des postes de DRH de Ministère et des Directeurs Régionaux de la Fonction Publique (décret n°2011-290 du 12 octobre 2011)

✓ Exécution du cadre stratégique de réforme administrative (CSRA)  
Le CSRA est en cours de soumission au Gouvernement. Son adoption vise globalement à doter la Côte d'Ivoire d'une Administration Publique informatisée et intégrée.

✓ La révision du statut général de la Fonction Publique  
Réforme de la loi n°92-570 du 11 septembre 1992 portant statut général de la Fonction Publique en vue de prendre en compte le nouvel environnement des services publics, adapter l'environnement statutaire des Fonctionnaires et Agents de l'Etat aux exigences actuelles de modernité et de performance.



## La numérisation des archives

- Renforcer l'efficacité et l'efficacités des services.
- Faciliter ainsi la gestion de la carrière des fonctionnaires.
- Améliorer les procédures de demande, de traitement et de délivrance des actes en ligne.



## Horaires de travail

Le décret n°2012-04 du 11 janvier 2012, a institué le système de la journée continue dans les Administrations de l'Etat, les EPN et les Collectivités Locales.



## L'institution du Prix de la Meilleure Administration et du Prix du fonctionnaire ayant le meilleur esprit citoyen



## Processus d'authentification des diplômes



## La Réforme de l'Ecole Nationale d'Administration (ENA)

## Processus de déblocage des salaires

Depuis 2014 ← Mai 2015

Effectif : **116 098 fonctionnaires**

92 738  
Education/Formation

17 919  
Santé

5 441  
Paramilitaires



## Plateforme des démarches administratives

[www.demarches.gouv.ci](http://www.demarches.gouv.ci)

La mise en place du «Guichet unique virtuel» permettra d'accroître la performance et de moderniser l'Administration. Il permettra de rapprocher les services publics des usagers et surtout d'améliorer la qualité des prestations de l'Administration publique.

**ANNEXE IV : LOI N° 95-695 DU 7 SEPTEMBRE 1995 PORTANT CODE DE LA  
FONCTION MILITAIRE**

**DISPOSITIONS PRELIMINAIRES**

**ARTICLE PREMIER**

Les Forces Armées nationales ont pour mission d'assurer la défense de la nation, le maintien de l'ordre et l'exécution des lois.

Il est exigé des militaires, chargés de l'accomplissement de cette mission, discipline, loyalisme et esprit de sacrifice, autant de valeurs qui méritent le respect de leurs concitoyens et la considération de la nation.

Le présent Code garantit, à ceux qui ont choisi l'état militaire ainsi qu'à ceux qui accomplissent leurs obligations de Service national, des droits au regard des sujétions particulières qui leur sont imposées. Il définit le Statut général des Militaires et le Régime général des Pensions qui leur est applicable.

Le Code de la Fonction militaire concerne :

- les militaires de carrière ;
- les militaires servant sous contrat ;
  
- les appelés du Service national.

## **LIVRE PREMIER : LE STATUT GENERAL DES MILITAIRES**

### **TITRE PREMIER : DISPOSITONS GENERALES APPLICABLES A TOUS LES MILITAIRES**

#### **CHAPITRE PREMIER : LE RECRUTEMENT**

##### **ARTICLE 2**

Nul ne peut être admis dans les Forces Armées nationales s'il ne satisfait aux conditions ci-après :

- avoir la nationalité ivoirienne ;
- jouir de ses droits civiques ;
- être de bonne moralité ;
- avoir l'âge requis ;
- être apte physiquement et mentalement ;
- être reconnu indemne de toute affection grave ou contagieuse.

#### **CHAPITRE 2 : LES DEVOIRS, LES INTERDICTIONS ET LES OBLIGATIONS DU MILITAIRE**

##### **SECTION 1 : LES DEVOIRS ET LES INTERDICTIONS**

##### **ARTICLE 3**

Le militaire doit, d'une manière générale :

- se conformer aux lois et obéir aux ordres donnés conformément à la loi ;
- observer la discipline et les règlements militaires ;
- accepter les sujétions de l'état militaire ;
- se comporter avec loyauté et dévouement, droiture et dignité ;
- honorer le drapeau et respecter les Institutions nationales ;
- s'interdire tout acte, propos ou attitude contraire aux intérêts ou à l'honneur de la nation ;
- assurer la protection du secret militaire ;
- prendre soin des installations militaires et du matériel dont il est responsable ;



- prêter main-forte aux agents de la Force publique, conformément aux lois et règlements.

#### **ARTICLE 4**

Le militaire a, en tout temps et en tous lieux, le devoir de se préparer physiquement et moralement au combat en vue de l'accomplissement de ses missions.

#### **ARTICLE 5**

Le militaire a le devoir de ne pas porter atteinte à la neutralité des Armées dans les domaines philosophique, religieux, politique et syndical. Il ne peut, par ses activités ou son comportement, engager, compromettre ou discréditer le Chef de l'Etat, le Gouvernement et les Institutions de la République.

#### **ARTICLE 6**

L'exercice du droit de grève, sous quelque forme que ce soit, est interdit au militaire.

De même, le militaire n'a pas le droit de se syndiquer, de présenter des réclamations ou des pétitions collectives.

### **SECTION 2 : LES OBLIGATIONS**

#### **ARTICLE 7**

Le militaire doit à ses chefs une obéissance entière et de tous les instants.

#### **ARTICLE 8**

Le militaire est lié, même après son retour à la vie civile par l'obligation de réserve et de discrétion pour tout ce qui concerne les faits et informations dont il a eu connaissance dans l'exercice de ses fonctions. Il ne peut être délié de cette obligation qu'après autorisation.

#### **ARTICLE 9**

La nécessité pour les Forces Armées d'être opérationnelles en tout temps, entraîne pour le militaire une obligation de disponibilité permanente.

#### **ARTICLE 10**

Le militaire est appelé à servir en tous lieux. Sauf dérogations particulières, il est astreint à résider dans la garnison du lieu de son affectation.

#### **ARTICLE 11**

Sauf dérogations particulières, le port de l'uniforme est obligatoire en service pour tout militaire en activité.

## **CHAPITRE 3 : L'AUTORITE, LES RESPONSABILITES DU MILITAIRE ET LA DISCIPLINE**

### **SECTION 1 : L'AUTORITE**

#### **ARTICLE 12**

Dans l'exercice du commandement, le chef est dépositaire de l'autorité. Il a le devoir de la maintenir, de la transmettre telle qu'il l'a reçue et de faire exécuter les ordres.

Toute faiblesse, comme tout abus d'autorité, constitue un manquement réprimé conformément aux lois et règlements.

### **SECTION 2 : LES RESPONSABILITES**

#### **ARTICLE 13**

Tout militaire qui donne un ordre est responsable de son exécution et de ses conséquences.

Tout militaire qui reçoit un ordre est responsable de sa bonne exécution.

#### **ARTICLE 14**

Ne peuvent être ordonnés ou accomplis :

- des actes constituant des crimes ou délits ;
- des actes contraires aux règles ;
- du Droit international applicable dans les conflits armés ;
- relatives aux Conventions internationales.

#### **ARTICLE 15**

La responsabilité pécuniaire du militaire est engagée :

1° lorsqu'il assure la gestion de fonds, de matériels ou de denrées ;

2° lorsque, en dehors du service ou à l'occasion d'une faute détachable de l'exercice de ses fonctions, il occasionne ou favorise la destruction, la détérioration, la perte, la disparition des effets d'habillement, des équipements, des matériels, des denrées ou fonds qui lui sont confiés.

### **SECTION 3 : LA DISCIPLINE**

#### **ARTICLE 16**

Le militaire est soumis aux dispositions du Règlement de Service et de Discipline générale dans les Forces Armées.

#### **ARTICLE 17**

Les fautes commises par le militaire l'exposent à des sanctions disciplinaires, professionnelles ou statutaires.

Ces sanctions ne font pas obstacle à d'éventuelles poursuites pénales. Leur application comporte des garanties portant notamment sur :

- le droit de s'expliquer ;
- l'application d'un barème ;
- l'exercice du contrôle hiérarchique ;
- le droit de recours ;

L'avis du conseil d'Enquête conformément à l'article 108 ci-après.

#### **ARTICLE 18**

Le militaire en situation de désertion ne peut prétendre aux garanties préservant l'emploi ni aux droits attachés à son état.

#### **ARTICLE 19**

Lorsque les faits qui lui sont reprochés constituent une infraction pénale donnant lieu à des poursuites judiciaires, la procédure d'envoi du militaire devant le conseil d'Enquête ne peut être engagée qu'après l'achèvement de l'action publique.

### **CHAPITRE 4 : LA PROTECTION DU MILITAIRE**

#### **ARTICLE 20**

L'Etat doit protection au militaire. Cette protection est administrative, pénale et civile.

### **SECTION 1 : LA PROTECTION ADMINISTRATIVE**

#### **ARTICLE 21**

Il est constitué pour chaque militaire, lors de son entrée en service, un dossier administratif et un dossier médical, Les pièces qu'ils comportent ne peuvent être communiquées qu'à l'intéressé et aux seules personnes habilitées à en connaître.

#### **ARTICLE 22**

Il est délivré à tout militaire une carte d'identité militaire qui atteste sa qualité, et son identité. La carte d'identité militaire est restituée au moment de la cessation définitive des services.

## **SECTION 2 : LA PROTECTION PENALE ET CIVILE**

### **ARTICLE 23**

La protection du militaire contre les menaces, violences, outrages, injures ou diffamations, dans l'exercice de ses fonctions ou à l'occasion de cet exercice, est garantie par la loi. Sont également applicables au militaire, les dispositions des articles 249 et 255 alinéa 2 de la loi n° 81-640 du 31 juillet 1981, instituant le Code pénal. Lorsque l'action exercée par le militaire est engagée après autorisation, les frais qui en résultent sont à la charge de l'Etat.

### **ARTICLE 24**

En cas de poursuites exercées par un tiers contre un militaire, l'Etat est civilement responsable des actes du militaire dans la mesure où aucune faute détachable de l'exercice de ses fonctions n'a été établie. Dans le cas contraire, la responsabilité personnelle du militaire est engagée solidairement avec celle de l'Etat, lequel peut exercer contre lui une action récursoire.

Si l'intérêt du service l'exige, l'Etat fait assurer à ses frais la défense du militaire dans le cas des litiges soumis aux Instances judiciaires à la suite des actions entreprises dans le cadre du service et qui lui sont imputées à faute.

Dans le cas du militaire mis à la disposition d'un Etat étranger ou d'un Organisme international, la responsabilité de cet Etat ou de cet Organisme est, sauf Convention particulière, substituée à celle de l'Etat ivoirien.

## **CHAPITRE 5 : LES DROITS ET LIBERTES DU MILITAIRE**

### **ARTICLE 25**

Le militaire jouit de toutes les libertés et de tous les droits reconnus au citoyen. Toutefois, en raison des contraintes inhérentes à la Fonction militaire, l'exercice de certains droits et de certaines libertés est soit restreint, soit interdit, dans les conditions déterminées par le présent Code.

## **SECTION 1 : LA SOLDE ET LES AVANTAGES DIVERS**

### **ARTICLE 26**

Le militaire a droit, après service fait, à une solde. Il peut en outre bénéficier d'avantages divers.

### **ARTICLE 27**

Pour le militaire de carrière ou le militaire sous contrat la solde comprend :

- la solde de base soumise à retenue pour pension ;
- l'indemnité pour charges militaires ;
- l'indemnité de résidence ;
- les prestations familiales ;
- éventuellement, des primes de qualification et des indemnités particulières en raison des fonctions exercées et des sujétions qui en résultent.

## **ARTICLE 28**

Le militaire bénéficie de la prestation gratuite du logement.

En matière d'habillement et d'équipement, il a droit à une dotation gratuite.

## **ARTICLE 29**

Lorsqu'il se déplace pour les besoins du service, le militaire a droit à la gratuité des frais de transport et de séjour.

## **ARTICLE 30**

Le militaire, son conjoint et ses enfants à charge ont droit à la gratuité des consultations et des soins médicaux dans les Formations sanitaires des Forces Armées ou, à défaut, dans les Formations sanitaires publiques.

## **ARTICLE 31**

Après la cessation définitive des services, le militaire bénéficie du régime des pensions militaires conformément aux dispositions du Livre second du présent Code.

## **SECTION 2 : LE DROIT A CONGE**

### **ARTICLE 32**

Le militaire a droit à un congé annuel, avec solde, d'une durée de quarante-cinq jours calendaires. Cette durée est réduite à quinze jours pour les personnels effectuant leurs obligations de Service national en qualité d'appelé.

Le militaire peut, en outre, bénéficier avec solde, d'autorisations d'absence et de permissions spéciales pour événements familiaux.

## **SECTION 3 : LE DROIT ELECTORAL**

### **ARTICLE 33**

Le militaire a droit de vote. Sauf cas de force majeure justifiée, le service du militaire est aménagé pour permettre le libre exercice de ce droit.

## **ARTICLE 34**

Le militaire peut postuler un mandat public électif après en avoir obtenu l'autorisation et après avoir demandé sa mise en disponibilité six mois avant la date du scrutin et pour une durée exceptionnellement égale à celle du mandat.

En cas de non élection, il demeure en disponibilité pour la durée sollicitée. Il réintègre de plein droit les Forces Armées à la fin du mandat s'il n'est pas réélu.

## **SECTION 4 : LES LIBERTES D'OPINION, D'EXPRESSION ET D'INFORMATION**

### **ARTICLE 35**

Le militaire est libre de ses opinions ou croyances philosophiques, religieuses ou politiques, sous réserve du respect de la souveraineté nationale et des lois de la République. Ces opinions ou croyances ne peuvent cependant être exprimées qu'en dehors du service et avec la réserve exigée par la qualité de militaire.

### **ARTICLE 36**

Le militaire doit obtenir une autorisation expresse lorsqu'il désire exprimer publiquement des opinions ou évoquer des questions concernant un Etat étranger ou une Organisation internationale.

Sans préjudice des dispositions de l'article 8 de la présente loi, cette autorisation n'est pas requise pour le militaire placé en disponibilité ou en service détaché pour exercer une fonction ministérielle, préfectorale ou de représentation diplomatique.

### **ARTICLE 37**

En vue d'améliorer l'exécution du service ou la vie en communauté, le militaire peut, par voie de rapports écrits ou oraux, formuler des propositions à l'autorité supérieure.

### **ARTICLE 38**

Le militaire jouit de la liberté d'information. Toutefois, il ne doit introduire ni détenir, ni exploiter à des fins séditeuses dans les enceintes ou établissements militaires, à bord des bâtiments de la Marine nationale ou des aéronefs militaires, des documents pouvant nuire au moral ou à la discipline, quel que soit le support utilisé.

## **SECTION 5 : LA LIBERTE D'ASSOCIATION ET DE REUNION**

### **ARTICLE 39**

Le militaire peut, après autorisation expresse, adhérer à des associations ou groupements autres que ceux ayant un caractère syndical ou politique ou ayant pour but de soutenir des revendications d'ordre professionnel.

### **ARTICLE 40**

Le militaire peut, en tenue civile, prendre part à des réunions publiques ou privées, sous réserve du respect des obligations et interdictions auxquelles il est tenu.

#### **ARTICLE 41**

Le militaire peut, après autorisation expresse, organiser des manifestations, des réunions ou des actions à caractère autre que politique, revendicatif ou syndical, et y participer.

### **SECTION 6 : L'EXERCICE D'UNE ACTIVITE LUCRATIVE**

#### **ARTICLE 42**

Le militaire peut, sur demande agréée, exercer une activité lucrative dans les cas suivants :

- lorsqu'il sert en qualité d'appelé, pendant ses permissions, en tenue civile et sous sa propre responsabilité ou celle de son employeur ;
- lorsqu'il est placé dans une position ne comportant pas attribution de solde ;
- lorsque l'activité lucrative porte sur la production d'œuvres à caractère littéraire, artistique ou scientifique.

#### **ARTICLE 43**

Le conjoint et les enfants à charge du militaire ont le droit d'exercer une activité lucrative, dans le respect des lois et règlements.

### **SECTION 7 : LA LIBERTE DE CIRCULATION**

#### **ARTICLE 44**

Le militaire est libre de circuler à l'intérieur de sa garnison ou, à l'étranger, à l'intérieur du territoire de stationnement.

Si la sécurité, la discipline, la mission ou les circonstances l'exigent, la liberté de circulation du militaire peut être soumise à des mesures, individuelles ou collectives, telles que :

- l'interdiction de fréquenter certains établissements ou certaines zones géographiques ;
- l'obligation, pour le militaire qui désire s'absenter, d'en aviser ses supérieurs et de préciser le lieu où il se rend ;
- la limitation de la durée de l'absence ;
- la sortie en groupe ;
- le maintien au domicile ou dans les enceintes militaires ;

- le rappel des permissionnaires.

## **ARTICLE 45**

Les déplacements hors de la garnison ou, à l'étranger, hors du territoire de stationnement, sont soumis à autorisation préalable.

## **SECTION 8 : LA LIBERTE DE CONTRACTER MARIAGE**

### **ARTICLE 46**

Le militaire peut contracter mariage. Celui-ci est soumis à autorisation.

## **CHAPITRE 6 : LA HIERARCHIE MILITAIRE**

### **ARTICLE 47**

Les militaires, dans l'exercice de leurs fonctions, sont subordonnés les uns aux autres dans un ordre hiérarchique.

La hiérarchie fixe l'ordre des grades. Elle définit le rang de chaque militaire et son niveau de responsabilité.

## **SECTION 1 : LE GRADE**

### **ARTICLE 48**

Le grade est le titre attribué à chacun des degrés de la hiérarchie. Il s'acquiert par nomination ou par promotion. Des droits et des prérogatives lui sont attachés.

Chaque grade comporte des échelons.

## **SECTION 2 : LA HIERARCHIE MILITAIRE**

### **ARTICLE 49**

La hiérarchie militaire comporte, dans l'ordre croissant, les trois catégories ci-après :

- les militaires du rang ;
- les sous-officiers ou officiers mariniers ;
- les officiers.

### **ARTICLE 50**

La catégorie des militaires du rang comprend les grades ci-après, dans l'ordre croissant :



- 1° Soldat de 2ème classe ou matelot de 2ème classe ;
- 2° Soldat de 1ère classe ou matelot de 1ère classe
- 3° Caporal, brigadier ou quartier-maître de 2ème classe
- 4° Caporal-chef, brigadier-chef ou quartier-maître de 1ère classe.

#### **ARTICLE 51**

La catégorie des sous-officiers comprend les grades ci-après, dans l'ordre croissant :

##### **a) Sous-officiers subalternes :**

- 1° Sergent, maréchal des logis ou second maître ;
- 2° Sergent-chef, maréchal des logis-chef ou maître.

##### **b) Sous-officiers supérieurs :**

- 1° Adjudant ou premier maître ;
- 2° Adjudant-chef ou maître principal ;
- 3° Adjudant-chef major ou maître principal major.

#### **ARTICLE 52**

La catégorie des officiers comprend les grades ci-après, dans l'ordre croissant :

##### **a) Officiers subalternes :**

- 1° Sous-lieutenant ou enseigne de Vaisseau de 2ème classe ;
- 2° Lieutenant ou enseigne de Vaisseau de 1ère classe
- 3° Capitaine ou lieutenant de Vaisseau.

##### **b) Officiers supérieurs :**

- 1° Commandant, chef d'escadrons ou capitaine de Corvette ;
- 2° Lieutenant-colonel ou capitaine de Frégate ;
- 3° Colonel ou capitaine de Vaisseau,
- 4° Colonel major ou capitaine de Vaisseau major.

##### **c) Officiers généraux :**

- 1° Général de Brigade, contre-amiral ou général de Brigade aérienne ;
- 2° Général de Division, vice-amiral ou général de Division aérienne ;
- 3° Général de Corps d'Armée, vice-amiral d'Escadre ou général de Corps aérien ;
- 4° Général d'Armée, amiral ou général d'Armée aérienne.

#### **d) Maréchal**

### **ARTICLE 53**

La hiérarchie militaire comporte, en outre, le grade aspirant qui se situe en-dessous de celui de sous-lieutenant.

## **CHAPITRE 7 : LES CHANGEMENTS DANS LES FORCES ARMEES**

### **ARTICLE 54**

Le militaire peut être affecté d'office ou être admis, à sa demande, dans un autre service, une autre spécialité, dans un corps statutaire, une autre arme ou une autre armée.

Aucun militaire ne peut, au cours de sa carrière faire l'objet de plus *de* deux changements d'office ou bénéficier de plus d'un changement sur demande.

## **CHAPITRE 8 : LA NOTATION ET L'AVANCEMENT**

### **SECTION 1 : LA NOTATION**

#### **ARTICLE 55**

Le militaire est noté au moins une fois **par an**.

La notation tient compte de la valeur, de l'aptitude professionnelle et de la manière de servir.

Elle est effectuée en toute objectivité et exclut toute référence aux opinions, croyances philosophiques, religieuses ou politiques, ainsi qu'à l'origine du militaire noté. Les notes lui sont obligatoirement communiquées. Il dispose d'un droit de recours hiérarchique.

### **SECTION 2 : L'AVANCEMENT**

#### **ARTICLE 56**

L'avancement est le passage à un grade supérieur. Il a lieu au choix, soit à l'ancienneté, soit au choix et à l'ancienneté.

Sauf mesure exceptionnelle, l'avancement à un grade inférieur à celui d'officier général est conditionné par l'inscription au tableau d'avancement établi chaque année.

#### **ARTICLE 57**

Peut bénéficier d'un avancement à titre exceptionnel, même à titre posthume, le militaire :

1° auteur d'une action d'éclat ou ayant accompli des services exceptionnels

2° grièvement ou mortellement blessé :

- soit à l'occasion d'opérations déclarées « campagne de guerre » ou « opérations de maintien de l'ordre » ;
- soit dans l'exercice de fonctions de Police judiciaire ;
- soit, même en dehors du service, en accomplissant un acte de dévouement ou de bravoure dans un intérêt public, en exposant sa vie pour sauver celle d'autres personnes ;

3° victime, en raison de sa qualité de militaire, d'attentats ou d'actes de violence.

En temps de paix, nul ne peut bénéficier de plus d'un avancement à titre exceptionnel.

Il n'est pas prononcé d'avancement à titre honorifique.

## **ARTICLE 58**

L'avancement se traduit :

1° par une nomination, dans le cas d'un changement de catégorie ;

2° par une promotion, dans le cas d'un changement de grade à l'intérieur d'une même catégorie.

## **TITRE II : LES MILITAIRES DE CARRIERE**

### **CHAPITRE PREMIER : L'ENTREE DANS LA CARRIERE**

#### **ARTICLE 59**

L'entrée du militaire dans la carrière s'opère par recrutement sur titre ou par voie de concours.

Le recrutement sur titre est réservé :

- aux diplômés des Ecoles militaires agréées ;
- aux titulaires de certains diplômes.

Dans tous les autres cas, le recrutement se fait par voie de concours.

L'entrée dans la carrière peut être précédée d'une période probatoire à l'issue de laquelle le militaire est admis dans un corps

## **CHAPITRE 2 : LES POSITIONS**

### **ARTICLE 60**

Le militaire de carrière est placé dans l'une des positions ci-après :

- la position d'activité ;
- la position de non-activité ;
- la position de service détaché ;
- la position hors cadres.

### **SECTION 1 : LA POSITION D'ACTIVITE**

#### **ARTICLE 61**

La position d'activité est celle du militaire qui occupe un emploi au sein des Forces Armées.

#### **ARTICLE 62**

Demeure en position d'activité, le militaire placé dans l'une des situations suivantes :

- 1° le congé de maladie ;
- 2° le congé pour couches et allaitement ;
- 3° le congé de reconversion ;
- 4° le congé de fin de campagne ;
- 5° la captivité.

### **SECTION 2 : LA POSITION DE NON-ACTIVITE**

#### **ARTICLE 63**

La position de non-activité est celle du militaire qui, temporairement dépourvu d'emploi, se trouve dans l'une des situations suivantes :

- 1° le congé de longue durée pour maladie ;
- 2° le congé pour raison de santé ;
- 3° le congé du personnel navigant aérien ;
- 4° la disponibilité ;

5° le retrait d'emploi.

#### **ARTICLE 64**

Hormis le cas de disponibilité, le militaire se trouvant en position de non-activité reste soumis aux dispositions du présent Code, en particulier à celles relatives aux devoirs, interdictions et obligations, aux règles de service, aux responsabilités et à la discipline.

### **SECTION 3 : LA POSITION DE SERVICE DETACHE**

#### **ARTICLE 65**

La position de service détaché est celle du militaire dont la position d'activité est interrompue pour l'exercice d'un emploi ou d'un mandat public, autre qu'électif, national ou international ou pour l'exercice d'une fonction ministérielle ou de représentation diplomatique.

La mise en position de service détaché est prononcée, d'office ou sur demande pour une période d'une durée maximale de cinq ans, renouvelable une seule fois. Cette limitation de durée n'est pas applicable au détachement pour l'exercice d'une fonction préfectorale, ministérielle ou de représentation diplomatique.

#### **ARTICLE 66**

Le militaire en service détaché pour exercer une fonction ministérielle ou de représentation diplomatique, est délié des interdictions et obligations prévues au présent Code, à l'exception de l'obligation de réserve et de discrétion stipulée à l'article 8 de la présente loi.

#### **ARTICLE 67**

A l'expiration de son détachement, le militaire est intégré d'office dans les cadres.

### **SECTION 4 : LA POSITION HORS CADRES**

#### **ARTICLE 68**

La position hors cadres est celle du militaire qui, à l'expiration de son détachement est, à sa demande, maintenu dans l'emploi qu'il exerçait en position de service détaché.

Le militaire en position hors cadres peut demander sa réintégration dans les Forces Armées. Celle-ci est prononcée à la première vacance.

### **CHAPITRE 3 : LA CESSATION DEFINITIVE DES SERVICES**

#### **ARTICLE 69**

La cessation définitive des services du militaire résulte :

1° de la retraite ;

2° de la réforme ;

3° de la révocation ;

4° de la destitution ;

5° la perte de la nationalité ivoirienne ;

6° du départ anticipé des cadres ;

7° de la démission.

## **SECTION 1 : LA RETRAITE**

### **ARTICLE 70**

Le militaire est mis à la retraite, soit :

1° d'office :

- après accomplissement de la durée maximale des services ;
- par limite d'âge ;
- par suite d'invalidité ou pour aptitude physique insuffisante, après quinze années de services effectifs et civils dûment validés ;

2° sur demande agréée, après quinze années de services militaires effectifs et civils dûment validés.

### **ARTICLE 71**

Le militaire autre que l'officier général, atteint par la limite d'âge de son grade ou ayant accompli la durée maximale des services peut, à titre exceptionnel et pour nécessités de service, être maintenu en activité d'office ou sur demande, pour une période maximale d'une année renouvelable une seule fois.

Le militaire rendu à la vie civile peut, dans les mêmes conditions, être rappelé en activité.

### **ARTICLE 72**

En temps de guerre ou lorsque des circonstances exceptionnelles l'exigent, le militaire devant être mis à la retraite peut être maintenu en activité.

## **SECTION 2 :**

### **LA REFORME**

#### **ARTICLE 73**

La réforme est la situation du militaire qui, ne totalisant pas quinze années de services effectifs, est rendu d'office à la vie civile.

## **SECTION 3 : LA REVOCATION**

## **ARTICLE 74**

La révocation est une sanction statutaire par laquelle il est mis fin à la carrière du militaire.

## **SECTION 4 : LA DESTITUTION MILITAIRE**

### **ARTICLE 75**

La destitution militaire est une sanction pénale prise en conformité des dispositions du Code pénal.

## **SECTION 5 : LA PERTE DE LA NATIONALITE**

### **ARTICLE 76**

Le militaire peut perdre la nationalité ivoirienne soit sur renonciation, soit par décision judiciaire.

## **SECTION 6 : LE DEPART ANTICIPE DES CADRES**

### **ARTICLE 77**

Le départ anticipé, des cadres est une mesure prise par une loi, pour des raisons exceptionnelles, après avis du Conseil supérieur de la Défense et du Conseil supérieur de la Fonction militaire.

## **SECTION 7 : LA DEMISSION**

### **ARTICLE 78**

La démission est l'action par lequel le militaire met volontairement fin à sa carrière, sur sa demande agréée. Elle est irrévocable.

L'offre de démission peut être assortie de celle du grade détenu.

## **CHAPITRE 4 : DISPOSITIONS APPLICABLES AUX OFFICIERS GENERAUX**

### **ARTICLE 79**

L'officier général atteint par la limite d'âge de son grade ou ayant accompli la durée maximale des services peut, d'office ou sur demande, être maintenu en activité à la disposition du Président de la République.

Le maintien en activité est prononcé pour une période maximale de deux (2) ans, renouvelable une seule fois.

### **ARTICLE 80**

L'officier général maintenu en activité conserve les avantages attachés à sa qualité.

## **CHAPITRE PREMIER : DISPOSITIONS GENERALES**

## **SECTION 1 : L'OBLIGATION DU SERVICE NATIONAL**

### **ARTICLE 81**

Le Service national est une obligation civique à laquelle sont soumis les nationaux ivoiriens des deux sexes, pour une durée maximale de dix-huit (18) mois de service actif.

### **ARTICLE 82**

Les nationaux ivoiriens des deux sexes sont tenus aux obligations du Service national dès l'âge de dix-huit ans, avec possibilité de report jusqu'à l'âge de trente ans.

Pendant la durée des obligations du Service national, l'accès aux grades de militaire du rang et à certains grades de sous-officier ou d'officier est ouvert aux intéressés.

Ils bénéficient des prestations nécessaires à leur mise en place, à leur subsistance, à leur équipement, à leur entretien et à leur logement au lieu d'emploi.

### **ARTICLE 83**

Le Service national est égal pour tous. Il revêt l'une des trois formes suivantes :

1° le Service militaire, destiné à répondre aux besoins spécifiquement militaires de la Défense ;

2° le Service militaire adapté, destiné à pourvoir aux emplois et aux grades d'assimilés spéciaux ;

3° le Service d'aide au développement, destiné à contribuer au développement économique, scientifique, social et culturel de la nation ou des Etats avec lesquels la Côte d'Ivoire a signé un Accord de coopération.

## **SECTION 2 :**

### **LE RECENSEMENT**

#### **ARTICLE 84**

Le recensement est obligatoire.

Il a pour but de dresser chaque année la liste de tous les jeunes gens et jeunes filles susceptibles d'être appelés à effectuer leurs obligations de Service national. Ceux-ci doivent déclarer leur état civil et leur situation familiale, professionnelle, scolaire ou universitaire.

#### **ARTICLE 85**

Toute manœuvre ou toute fraude tendant à soustraire son auteur au recensement est passible d'une amende de 10.000 à 100.000 francs.



La même peine est applicable en cas de fausse déclaration ou d'omission de faire les déclarations prescrites.

### **SECTION 3 : LA REVISION**

#### **ARTICLE 86**

Les jeunes gens et jeunes filles recensés sont tenus de se présenter devant un Conseil de Révision chargé :

1° de vérifier leur aptitude au service ;

2° de prendre les décisions d'aptitude, d'ajournement ou d'exemption.

#### **ARTICLE 87**

Les jeunes gens et jeunes filles recensés qui, hors le cas de force majeure, ne se rendent pas à la convocation devant le Conseil de Révision, sont déclarés aptes d'office. Ils sont passibles de la peine prévue à l'article 85 ci-avant.

### **SECTION 4 : L'APPEL, LA SELECTION ET L'ORIENTATION**

#### **ARTICLE 88**

Les jeunes gens et jeunes filles déclarés aptes sont appelés au Service national actif, à l'exception de ceux bénéficiant d'un sursis ou d'une dispense. Ils sont sélectionnés et orientés dans l'une des trois formes du Service national.

#### **ARTICLE 89**

Toutes les décisions relatives au recensement à la révision, à l'appel, à la sélection et à l'orientation sont susceptibles de recours.

### **CHAPITRE 2 : LES OBLIGATIONS DU SERVICE ACTIF**

#### **ARTICLE 90**

Les jeunes gens et jeunes filles retenus pour effectuer le service militaire reçoivent une formation militaire de base et, s'il y a lieu, une formation spécialisée leur permettant d'honorer les emplois militaires auxquels ils sont affectés.

#### **ARTICLE 91**

Les jeunes gens et jeunes filles affectés au service militaire adapté ou en service d'aide au développement sont soumis à une préparation militaire spécifique à l'issue de laquelle ils sont placés d'office ou sur demande :

1° en affectation spéciale ;

2° en régime d'assistance technique.

## **ARTICLE 92**

Les appelés du Service national reçoivent un complément d'instruction générale et d'instruction civile. Une formation professionnelle peut également leur être donnée.

## **TITRE IV : LE PERSONNEL SERVANT SOUS CONTRAT**

### **ARTICLE 93**

Pour occuper des emplois ne pouvant être momentanément pourvus par les militaires de carrière ou par des appelés du Service national, il peut être recruté, à titre exceptionnel, du personnel servant sous contrat.

Les contrats sont réservés aux nationaux ivoiriens. Toutefois, en temps de guerre ou lorsque des circonstances exceptionnelles le justifient, des ressortissants d'autres pays peuvent être admis à servir à ce titre dans les Forces Armées.

## **TITRE V : LES RESERVES DES FORCES ARMEES**

### **ARTICLE 94**

Les réserves des Forces Armées sont constituées par du personnel pouvant être appelé ou rappelé au service actif en cas de nécessité.

## **CHAPITRE PREMIER : LA CONSTITUTION DES RESERVES**

### **ARTICLE 95**

Les réserves sont constituées par :

1° des militaires de carrière:

- démissionnaires ;
- révoqués ;
- retraités.

2° des appelés du Service national rendus à la vie civile ;

3° des personnes reconnues aptes au Service national mais qui n'ont pu être appelées sous les drapeaux ;

4° des militaires ayant servi sous contrat et rendus à la vie civile.

### **ARTICLE 96**

Le militaire de carrière rendu à la vie civile est maintenu dans les réserves pour une période de cinq (5) ans au delà de la limite d'âge de son grade.

L'appelé du Service national et le militaire ayant servi sous contrat, rendus à la vie civile, sont maintenus dans les réserves jusqu'à l'âge de quarante ans.

## **CHAPITRE 2 : LE CLASSEMENT ET LES EMPLOIS DANS LES RESERVES**

### **SECTION 1 : LES EMPLOIS ET LES GRADES DANS LES RESERVES**

#### **ARTICLE 97**

Le réserviste est affecté à un emploi dans les réserves. Il conserve le grade détenu en activité. Il peut, dans les réserves :

- bénéficier d'un avancement ;
- être rétrogradé ;
- être cassé de son grade.

### **SECTION 2 : LES RESERVES D'AFFECTATIONS SPECIALES ET LES EMPLOIS D'ASSIMILES SPECIAUX**

#### **ARTICLE 98**

Les réserves d'affectations spéciales sont constituées par du personnel dont la qualification ou l'activité professionnelle est jugée indispensable aux besoins de la Défense, au fonctionnement des services de l'Etat et des Collectivités territoriales ou au maintien de l'activité économique du pays.

Le classement dans les réserves d'affectations spéciales est individuel ou collectif.

Est classé d'office en affectation spéciale collective le personnel appelé du Service national, relevant :

- de la Sûreté nationale ;
- des services de surveillance des Etablissements pénitentiaires ;
- de l'Administration des Douanes ;
- de l'Administration des Eaux et Forêts ;
- des Postes et Télécommunications.

Le personnel classé dans les réserves d'affectations spéciales peut, en toutes circonstances, être relevé de son emploi d'assimilé spécial et recevoir, s'il est encore soumis aux obligations sans les réserves, une autre affectation.

#### **ARTICLE 99**

Il peut être créé, au sein des Forces Armées, des emplois et des grades d'assimilés spéciaux.

Les emplois d'assimilés spéciaux sont destinés à pourvoir des postes de travail requérant un haut niveau de connaissances ou une qualification particulièrement élevée.

Le grade d'assimilation n'est détenu que lorsque le personnel assimilé spécial est en activité dans l'emploi auquel il est affecté.

Ce personnel ne peut exercer de commandement qu'à l'intérieur de sa formation.

## **ARTICLE 100**

L'appelé du Service national rendu à la vie civile et admis dans les réserves peut, d'office ou sur demande, être classé dans les réserves d'affectations spéciales en qualité d'assimilé spécial.

Les mêmes dispositions peuvent être appliquées au militaire de carrière rendu à la vie civile et placé dans les réserves.

## **CHAPITRE 3 : DISPOSITIONS DIVERSES**

### **SECTION 1 : LE SERVICE DANS LES RESERVES**

#### **ARTICLE 101**

Les obligations de service dans les réserves comportent des périodes de rappel pour exercice.

Sauf circonstances exceptionnelles, chaque période de rappel ne peut dépasser trente (30) jours et la durée totale des rappels d'un réserviste ne peut excéder douze (12) mois.

Lorsque les circonstances l'exigent, les réservistes peuvent être maintenus en service au-delà de la période initialement prévue.

Le rappel pour exercice ne peut intervenir pendant les campagnes électorales et les opérations de vote à caractère national ou local.

#### **ARTICLE 102**

Pendant les périodes de rappel pour exercice, sont applicables de plein droit au réserviste, les dispositions du présent Code relatives :

- 1° aux devoirs, aux interdictions et aux obligations ;
- 2° aux règles de service, aux responsabilités et à la discipline ;
- 3° à la protection et aux droits ;
- 4° aux libertés ;
- 5° au régime général des pensions militaires.

### **SECTION 2 : LES DISPENSES DE RAPPEL POUR EXERCICE DANS LES RESERVES**

### **ARTICLE 103**

Le réserviste qui perd l'aptitude requise pour servir peut, d'office ou sur demande, être exempté temporairement ou définitivement des obligations de service dans les réserves.

### **ARTICLE 104**

Le personnel militaire féminin, après son retour à la vie civile, est dispensé des obligations de service dans les réserves.

Ce personnel peut toutefois, sur demande agréée, effectuer des périodes de rappel pour exercice.

## **TITRE VI : LES ORGANES CONSULTATIFS**

### **ARTICLE 105**

Il est créé, au sein des Forces Armées, les Organes consultatifs permanents ci-après :

- le Conseil supérieur de la Fonction militaire ;
- la Commission d'Avancement ;
- le Conseil d'Enquête ;
- la Commission de Réforme.

### **ARTICLE 106**

Le Conseil supérieur de la Fonction militaire est appelé à donner son avis sur les questions relatives à la condition et au statut du personnel militaire. Il peut être consulté sur toutes questions et tous projets de textes, notamment ceux pris en application du présent Code.

### **ARTICLE 107**

La Commission d'Avancement a pour rôle de formuler les propositions d'inscription au tableau d'avancement.

Elle est également appelée à se prononcer sur les avancements à titre exceptionnel.

### **ARTICLE 108**

Le Conseil d'Enquête est consulté avant le prononcé des sanctions statutaires ou professionnelles.

### **ARTICLE 109**

La Commission de Réforme est consultée :

1° pour l'attribution d'une pension d'invalidité ;

2° avant que le militaire soit :

- mis en congé de longue durée pour maladie ;
- mis en congé pour raison de santé ;
- mis à la retraite ou réformé par suite d'invalidité ou pour aptitude physique insuffisante.

## **LIVRE SECOND : LE REGIME GENERAL DES PENSIONS MILITAIRES**

### **ARTICLE 110**

Le régime général des Pensions militaires concerne:

- la pension de retraite et la solde de réforme ;
- la pension d'invalidité ;
- la rente viagère.

## **TITRE PREMIER : LA PENSION DE RETRAITE ET LA SOLDE DE REFORME**

### **CHAPITRE PREMIER : DISPOSITIONS GENERALES**

#### **ARTICLE 111**

La pension de retraite est une allocation pécuniaire, personnelle et viagère. Elle est, selon le cas, pension d'ancienneté ou pension proportionnelle.

#### **ARTICLE 112**

La solde de réforme est une allocation pécuniaire et personnelle versée au militaire pendant une durée égale à celle des services effectivement accomplis.

## **CHAPITRE 2 : LE DROIT A PENSION DE RETRAITE OU A SOLDE DE REFORME**

### **SECTION 1 : L'ACQUISITION DU DROIT**

#### **ARTICLE 113**

Le droit à pension d'ancienneté est acquis au militaire rendu à la vie civile après avoir effectué vingt-cinq (25) années au moins de services militaires effectifs et de services civils dûment validés.

#### **ARTICLE 114**

Le droit à pension proportionnelle est acquis au militaire rendu à la vie civile après avoir effectué quinze (15) années au moins de services militaires effectifs et de services civils dûment validés.

Ce temps de service peut être réduit pour les périodes ouvrant droit à bonifications pour campagne, en conformité des dispositions de l'article 119 ci-après.

#### **ARTICLE 115**

Le militaire rendu à la vie civile et n'ayant pas acquis de droit à pension de retraite est admis au bénéfice d'une solde de réforme, s'il a accompli un temps de service égal ou supérieur à cinq (5) années.

### **SECTION 2 : LES SERVICES CONSTITUTIFS DU DROIT**

#### **ARTICLE 116**

Les services pris en compte pour la constitution du droit à pension de retraite ou à solde de réforme sont :

1° les services militaires accomplis à partir de l'âge de dix-huit ans dans les Forces Armées ou, avant création de celles-ci et sous réserve de validation, dans l'Armée française ;

2° les services civils dûment validés ;

3° les services accomplis par le militaire maintenu au-delà de la limite d'âge ou de la durée maximale des services.

### **SECTION 3 : LES BONIFICATIONS**

#### **ARTICLE 117**

Les services pris en compte pour la constitution du droit à pension de retraite ou du droit à solde de réforme sont bonifiés en raison des charges et sujétions de l'état de militaire.

Les bonifications sont accordées au militaire ayant accompli quinze (15) années au moins de services militaires effectifs à raison d'une annuité par période de cinq (5) ans. Le total de ces annuités ne peut excéder cinq.

#### **ARTICLE 118**

Des bonifications sont également accordées au militaire :

1° pour des opérations déclarées campagnes de guerre ou des opérations de maintien de l'ordre effectuées sur le territoire national ou hors de celui-ci ;

2° pour des services accomplis, soit :

- dans le cadre de missions opérationnelles ;

- dans des zones déclarées dangereuses ;
- dans des unités mises sur pied de guerre ;
- à bord de bâtiments de la Marine nationale ;

3° prisonnier de guerre, pour le temps passé en captivité ;

4° pour des services aériens ou sous-marins ;

5° en cas de radiation des cadres pour raison d'invalidité ou d'aptitude physique insuffisante imputable au service ;

6° au titre de bénéficiaire pour études préliminaires nécessaires au recrutement de l'intéressé ;

7° dans le cas des militaires féminins, pour leurs enfants, légitimes, légitimés, adoptés ou nés hors mariage et dont la filiation a été légalement établie.

## **ARTICLE 119**

Les bonifications prévues sous 1°, 2°, 3° et 4° de l'article 118 ci-avant peuvent donner lieu à demi-campagne, campagne ou campagne double.

## **CHAPITRE 3 : LA LIQUIDATION DE LA PENSION DE RETRAITE OU DE LA SOLDE DE REFORME**

### **SECTION 1 : LE DECOMPTE DES ANNUITES LIQUIDABLES**

#### **ARTICLE 120**

La liquidation des pensions de retraite et des soldes de réforme est effectuée sous forme d'annuités liquidables calculées sur la base des services constitutifs du droit et des bonifications éventuelles, dans la limite d'un total de quarante annuités.

Au décompte final, la fraction de semestre égale ou supérieure à trois (3) mois est comptée pour six (6) mois. Celle inférieure à trois (3) mois n'est pas prise en compte.

### **SECTION 2 : LA SOLDE DE BASE**

#### **ARTICLE 121**

La pension de retraite ou la solde de réforme est basée sur la solde afférente au grade et à l'échelon effectivement détenus au moment de la cessation des services ou acquis à titre posthume.

#### **ARTICLE 122**

Par dérogation aux dispositions de l'article 121 ci-avant et à titre transitoire, le militaire, s'il totalise vingt-cinq (25) années au moins de services, peut, sur sa demande, être admis à la



retraite avec une pension calculée sur la solde afférente au grade et à l'échelon supérieurs à ceux déjà détenus.

### **SECTION 3 : LE CALCUL ET LA LIQUIDATION DE LA PENSION DE RETRAITE OU DE LA SOLDE DE REFORME**

#### **ARTICLE 123**

La pension de retraite est fixée par annuités liquidables, à 2% de la solde de base auxquels s'ajoutent éventuellement les majorations pour enfants.

Les majorations pour enfants sont de 10 % de la pension initiale en ce qui concerne le militaire ayant élevé au moins trois enfants depuis la naissance jusqu'à l'âge de 16 ans et de 5% par enfant au-delà du troisième.

Le total de la pension majorée ne peut excéder le montant de la solde de base.

#### **ARTICLE 124**

La solde de réforme est fixée au tiers de la solde de base. Elle est ramenée au quart lorsque le placement en position de réforme résulte de la révocation.

#### **ARTICLE 125**

En aucun *cas*, à égalité d'ancienneté de service, la pension de retraite ou la solde de réforme ne peut être inférieure :

1° à 90 % de celle du sergent, du maréchal-des-Logis ou du second-maître, en ce qui concerne le caporal-chef ou le quartier-maître de 1ère classe ;

2° à 80 % de celle du sergent, du maréchal-des-Logis ou du second-maître, en ce qui concerne le caporal ou le quartier-maître, le soldat ou le matelot.

### **CHAPITRE 4 : LA JOUISSANCE DE LA PENSION DE RETRAITE OU DE LA SOLDE DE REFORME**

#### **ARTICLE 126**

La jouissance de la pension de retraite ou de la solde de réforme est immédiate.

#### **ARTICLE 127**

Le militaire bénéficiaire d'une solde de réforme peut, dans un délai de trois (3) mois, en demander la conversion en une somme en capital.

Le montant acquis est versé au bénéficiaire en une seule fois ou par fractions.

Le versement effectué au titre de la liquidation des droits de l'intéressé dégage l'État de tout autre paiement ultérieur.

## **TITRE II : LA PENSION D'INVALIDITE**

### **CHAPITRE PREMIER : DISPOSITIONS GENERALES**

#### **ARTICLE 128**

La pension d'invalidité est une allocation personnelle attribuée à titre temporaire ou définitif au militaire devenu invalide par suite de blessures ou de maladie du fait ou à l'occasion du service.

La pension d'invalidité est également attribuée au militaire dont l'invalidité étrangère au service a été aggravée du fait ou à l'occasion de celui-ci.

### **CHAPITRE 2 : LE DROIT A PENSION D'INVALIDITE**

#### **SECTION 1 : L'ACQUISITION DU DROIT**

##### **ARTICLE 129**

Le droit à pension d'invalidité est acquis après avis de la Commission de Réforme, en conformité des dispositions de l'article 109 de la présente loi.

La pension d'invalidité est temporaire lorsque le militaire est atteint d'une invalidité temporaire. Elle est concédée pour une (1) année. Elle est renouvelable.

La pension d'invalidité est définitive lorsque le militaire est atteint d'une invalidité reconnue définitive. Elle devient alors viagère.

##### **ARTICLE 130**

En cas de pluralité d'infirmités dont l'une ouvre droit à pension d'invalidité temporaire, le militaire a droit à cette pension pour l'ensemble de ses infirmités.

##### **ARTICLE 131**

La pension d'invalidité est acquise au militaire à compter de la date :

1° de son accident lorsque l'invalidité résulte de celui-ci ;

2° de sa première présentation devant la Commission de Réforme lorsque l'invalidité résulte d'une maladie.

#### **SECTION 2 : LES ELEMENTS CONSTITUTIFS DU DROIT**

##### **ARTICLE 132**

Le taux des pensions d'invalidité est fixé d'après le degré d'invalidité.

Ne sont prises en considération que les infirmités entraînant un degré d'invalidité au moins égal :

- à 15 % en cas d'infirmité simple ;
- à 30 % en cas d'infirmités multiples.

En cas d'aggravation, par le fait ou à l'occasion du service, d'une infirmité étrangère à celui-ci, seul le taux correspondant à cette aggravation est pris en considération.

### **ARTICLE 133**

La pension temporaire est transformée en rente viagère ou supprimée, dans un délai :

- de deux (2) années, dans le cas où la ou les infirmités résultent uniquement de blessures ;
- de cinq (5) années, dans le cas où la ou les infirmités résultent de maladie.

## **CHAPITRE 3 : LE MONTANT DES PENSIONS D'INVALIDITE**

### **SECTION 1 : LE MONTANT DE BASE**

#### **ARTICLE 134**

Le montant de la pension d'invalidité est fixé par rapport au degré d'invalidité. Il est arrêté à la fraction de la solde afférente à l'indice moyen de son grade pour l'officier et le sous-officier, et à l'indice minimum du premier grade de sous-officier pour le militaire du rang.

### **SECTION 2 : LES MAJORATIONS ET LES ALLOCATIONS SPECIALES**

#### **ARTICLE 135**

Des majorations et allocations spéciales sont accordées aux grands mutilés de guerre, aux grands mutilés et aux grands invalides.

#### **ARTICLE 136**

Est grand mutilé de guerre le militaire qui, par suite de blessures de guerre, est soit atteint de lésions entraînant une invalidité d'au moins 60%, soit atteint d'une infirmité entraînant une invalidité d'au moins 85 %, soit atteint d'infirmités multiples portant globalement son invalidité à au moins 85 % et dont l'une a un degré d'invalidité au moins égal à 60 %.

#### **ARTICLE 137**

Est grand mutilé le militaire qui, à la suite de blessures reçues ou de maladies contractées par le fait ou à l'occasion du service, est atteint des lésions et infirmités visées à l'article 136.

#### **ARTICLE 138**

Est grand invalide le militaire autre que ceux visés aux articles 136 et 137, atteint d'une ou plusieurs infirmités entraînant globalement une invalidité égale ou supérieure à 85 %.

#### **ARTICLE 139**

Le montant de la pension d'invalidité est majoré :

- de 30 % pour le grand mutilé de guerre ;
- de 20 % pour le grand mutilé ;
- de 10 % pour le grand invalide.

Ces majorations ne se cumulent pas entre elles.

#### **ARTICLE 140**

Des allocations spéciales sont accordées au titulaire d'une pension d'invalidité incapable de se mouvoir et d'accomplir les actes essentiels de la vie.

Elles sont cumulables avec les majorations visées à l'article 139 ci-avant.

### **CHAPITRE 4 : LES AVANTAGES PARTICULIERS**

#### **SECTION 1 : LES SOINS GRATUITS**

##### **ARTICLE 141**

Tout militaire bénéficiaire d'une pension d'invalidité a droit à la gratuité des soins pour l'infirmité qui a justifié l'attribution de la pension. Cette gratuité est étendue à l'hospitalisation, aux médicaments et aux actes paramédicaux indispensables au traitement de l'infirmité.

Le bénéfice de ces dispositions est étendu au militaire titulaire d'une pension d'invalidité et rendu à la vie civile.

#### **SECTION 2 : LES APPAREILS ET ACCESSOIRES**

##### **ARTICLE 142**

Le militaire bénéficiaire d'une pension d'invalidité a droit aux appareils et accessoires rendus nécessaires par l'infirmité qui a motivé l'attribution de la pension.

Ces appareils et accessoires sont fournis, réparés et remplacés aux frais de l'Etat.

#### **SECTION 3 : LA REEDUCATION PROFESSIONNELLE**

## **ARTICLE 143**

Le militaire bénéficiaire d'une pension d'invalidité qui, du fait d'une blessure ou d'une infirmité ne peut plus exercer d'activité militaire, a droit à une rééducation professionnelle aux frais de l'Etat.

## **SECTION 4 : L'AIDE A LA RECONVERSION**

### **ARTICLE 144**

Le militaire titulaire d'une pension d'invalidité et définitivement reconnu inapte au service peut bénéficier d'une aide à la reconversion.

## **SECTION 5 : LA PROTECTION SOCIALE**

### **ARTICLE 145**

Le bénéfice des prestations servies par des Organismes sociaux de l'État est accordé à titre gratuit au titulaire d'une pension d'invalidité correspondant à un taux d'incapacité d'au moins 85 %.

## **SECTION 6 : LA GRATUITE DU TRANSPORT**

### **ARTICLE 146**

Le grand mutilé de guerre, le grand mutilé et le grand invalide ont droit, sur l'ensemble du territoire ivoirien, à la gratuité du transport assuré par les sociétés nationales de transport public.

## **TITRE III : LA RENTE VIAGERE**

### **ARTICLE 147**

La rente viagère est une allocation pécuniaire versée aux ayants cause d'un militaire décédé, soit :

- des suites d'un événement survenu du fait ou à l'occasion du service ;
- de l'aggravation d'une invalidité résultant d'un accident survenu du fait ou à l'occasion du service ;
- de l'aggravation d'une invalidité résultant d'une maladie contractée du fait ou à l'occasion du service.

Le montant de la rente viagère est fixé à 100 % de la solde afférente à l'indice moyen du grade détenu par le militaire décédé. Ce montant est réparti à raison de 50 % pour le conjoint survivant et 50 % pour les orphelins.

## **TITRE IV : DISPOSITIONS COMMUNES ET DIVERSES**

### **CHAPITRE PREMIER : LA RETENUE POUR PENSION**

#### **ARTICLE 148**

Le militaire bénéficiaire du présent régime de pensions supporte une retenue de 6 % sur la solde de base afférente à son grade et à son échelon.

En *cas* de perception d'un traitement réduit pour cause de congé d'absence, par mesure disciplinaire ou pour toute autre cause, le montant de la retenue est le même que celui qui serait prélevé sur la solde de base perçue normalement.

#### **ARTICLE 149**

Aucune pension de retraite, solde de réforme, pension d'invalidité ou rente viagère ne peut être concédée si les retenues pour pension n'ont pas été effectuées.

#### **ARTICLE 150**

La retenue légalement perçue peut être remboursée.

Le remboursement intervient à la demande du bénéficiaire avant l'expiration d'un délai de cinq ans à compter du jour de la cessation des services :

1° du militaire réformé ;

2° du militaire qui quitte le service avant d'avoir acquis droit à pension.

Une retenue pour pension irrégulièrement prélevée n'ouvre aucun droit à pension mais est remboursée, sans intérêt, à la demande du bénéficiaire.

### **CHAPITRE 2 : LA CONCESSION ET LA REVISION**

#### **ARTICLE 151**

La concession est l'acte juridique attribuant au militaire une pension de retraite, une solde de réforme, une pension d'invalidité ou une rente viagère.

#### **ARTICLE 152**

La pension de retraite, la solde de réforme, la pension d'invalidité et la rente viagère, peuvent à tout moment :

1° être révisées dans l'un des cas suivants :

- lorsqu'une erreur matérielle de liquidation ou une omission est constatée ;
- lorsque l'énoncé des actes ou des documents au vu desquels l'acte de concession a été pris est reconnu erroné à l'un ou l'autre titre ;

2° être supprimées lorsque les prestations ont été accordées à la suite de fraude, de substitution de personne, de simulation d'affection ou d'erreurs médicales ;

3° être révisées ou supprimées lorsqu'il y a erreur de droit.

#### **ARTICLE 153**

La révision ou la suppression est décidée dans les mêmes formes que la concession initiale.

#### **ARTICLE 154**

La restitution des sommes indûment perçues est exigible lorsqu'il est établi que le bénéficiaire est de mauvaise foi. Elle est poursuivie en tant que de besoin.

#### **ARTICLE 155**

Sauf appel en activité, le militaire en situation de retraite ne peut acquérir de nouveaux droits à pension de retraite à titre militaire.

### **CHAPITRE 3 : LA SUSPENSION DES DROITS**

#### **ARTICLE 156**

Le droit à pension de retraite, à solde de réforme ou à pension d'invalidité est suspendu dans les cas suivants :

1° condamnation à une peine criminelle pendant la durée de celle-ci ;

2° agissement malhonnête à caractère financier ou comptable, ayant entraîné ;

- la révocation, pour le militaire en activité ;
- une condamnation, pour le militaire à la retraite.

3° la déchéance, partielle ou totale, de l'autorité parentale.

#### **ARTICLE 157**

En cas de suspension, les ayants cause perçoivent 50 % de la pension de retraite, de la pension de réforme ou de la pension d'invalidité, éventuellement augmentés de la majoration pour enfants.

### **CHAPITRE 4 : L'INCESSIBILITE ET L'INSAISSABILITE**

#### **ARTICLE 158**

La solde de réforme, la pension d'invalidité et la rente viagère sont incessibles et insaisissables.

### **CHAPITRE 5 : LES CUMULS**

## **ARTICLE 159**

Le militaire rendu à la vie civile avec le bénéfice de la pension de retraite, de la solde de réforme ou de la pension d'invalidité peut exercer contre rémunération une activité dans le secteur privé ou une activité indépendante lucrative.

## **ARTICLE 160**

Le militaire dont l'admission à la retraite n'a pas été prononcée par limite d'âge a la possibilité, lorsqu'il est nommé dans un emploi de l'Etat, de renoncer à la faculté de cumuler sa pension avec son traitement d'activité en vue d'acquérir de nouveaux droits à pension.

## **ARTICLE 161**

La renonciation prévue à l'article précédent doit être expressément formulée dans un délai maximum de trois mois suivant la date de prise d'effet de la nomination.

## **ARTICLE 162**

Le militaire titulaire d'une pension de retraite, d'une solde de réforme ou d'une pension d'invalidité peut cumuler celles-ci avec sa solde en cas de rappel en activité.

## **ARTICLE 163**

La pension de retraite ou la solde de réforme est cumulable avec la pension d'invalidité et toute autre allocation.

## **ARTICLE 164**

La pension d'invalidité est cumulable avec la solde. Toutefois, elle peut être :

1° au plus égale à 50 % de la solde afférente au grade et à l'échelon détenus par le militaire, lorsqu'il se trouve en position d'activité ou de non-activité ;

2° supérieur à 50 % de cette solde dans les cas suivants :

- lorsque le militaire se trouve en situation de retrait d'emploi ;
- lorsque l'invalidité est imputable à un acte de bravoure ou à un acte de dévouement dans un intérêt public.

## **TITRE V : LA REVERSION DES DROITS AUX AYANTS CAUSE**

### **ARTICLE 16**

Les droits acquis par un militaire en matière de pensions font l'objet d'une réversion à ses ayants cause.

### **CHAPITRE PREMIER : LES DROITS DU CONJOINT SURVIVANT**

### **ARTICLE 166**



Le conjoint survivant d'un militaire a droit à la réversion de 50% de la pension de retraite ou de la solde de réforme et de la pension d'invalidité.

#### **ARTICLE 167**

Les droits à réversion passent aux orphelins mineurs du militaire lorsque le conjoint survivant vit en concubinage notoire, se remarie, est déchu de ses droits parentaux, est incapable, ou décède.

Hormis le cas de décès, le conjoint survivant peut, à sa demande, recouvrer ses droits à réversion lorsque cessent les situations énoncées à l'alinéa précédent.

#### **ARTICLE 168**

La perte des droits à réversion peut être prononcée si le conjoint survivant avait introduit une instance en divorce.

La perte des droits à réversion n'est plus applicable si le conjoint survivant avait introduit une requête, en annulation d'instance.

### **CHAPITRE 2 : LES DROITS DES ORPHELINS**

#### **ARTICLE 169**

Tous les enfants orphelins mineurs dont la filiation est légalement établie à l'égard du militaire décédé, ont droit à parts égales à la réversion de 50 % de la pension de retraite ou de la solde de réforme et de la pension d'invalidité ou de la rente viagère.

#### **ARTICLE 170**

Sont assimilés aux enfants mineurs, les héritiers directs majeurs qui, jusqu'au jour du décès du militaire, se trouvent à sa charge par suite d'une infirmité permanente les mettant dans l'impossibilité de subvenir à leurs besoins. La réversion est suspendue lorsque ces orphelins cessent d'être dans l'impossibilité de subvenir à leurs besoins ou, dans le cas de la solde de réforme, au moment de l'extinction du droit.

#### **ARTICLE 171**

A la part de rente viagère des orphelins s'ajoute celle du conjoint survivant, lorsque l'une des conditions prévues à l'alinéa premier de l'article 167 est remplie.

#### **ARTICLE 172**

Aucune condition d'antériorité de la naissance ou de l'adoption par rapport à la date de cessation des services du militaire n'est exigée des orphelins.

La filiation des enfants nés de la veuve postérieurement au décès du militaire, s'établit conformément aux dispositions du Code civil en matière de paternité et de filiation.

#### **ARTICLE 173**

La pension de réversion des orphelins est versée soit au conjoint survivant, soit au tuteur légal.

### **CHAPITRE 3 : LES DROITS DES ASCENDANTS**

#### **ARTICLE 174**

A défaut de conjoint survivant, d'orphelins mineurs ou d'orphelins majeurs assimilés, la réversion des pensions du militaire est effectuée à parts égales au profit des ascendants du premier degré ou, à défaut, des adoptants.

### **DISPOSITIONS FINALES**

#### **ARTICLE 175**

Des décrets en Conseil des ministres déterminent les modalités d'application de la présente loi qui abroge toutes dispositions contraires, notamment :

- la loi n° 61-210 du 12 juin 1961 sur le recrutement des Forces Armées, telle que modifiée par loi n° 62-230 du 29 juin 1962 ;
- la loi n° 70-485 du 3 août 1970 portant Statut des militaires de carrière, telle que modifiée par les lois n°74-350 du 24 juillet 1974, n° 78-898 du 28 octobre 1978 et n° 85-576 du 29 juillet 1985.

#### **ARTICLE 176**

La présente loi sera publiée au Journal officiel de la République de Côte d'Ivoire et exécutée comme loi de l'Etat.

Fait à Abidjan, le 7 septembre 1995

Henri Konan BEDIE

## **ANNEXE V : DECRET N° 61-96 DU 12 AVRIL 1961 PORTANT STATUT DU CADRE DE LA GENDARMERIE NATIONALE DE LA CÔTE D'IVOIRE**

### **ARTICLE PREMIER : CHAMP D'APPLICATION DU STATUT**

Les dispositions du présent décret portant statut du cadre de la Gendarmerie nationale s'appliquent à l'ensemble des personnels militaires de cette arme qui fait partie intégrante des Forces armées nationales, créées par la loi n°60-209 du 27 juillet 1960.

Elles ne sont pas applicables aux agents civils employés par la Gendarmerie nationale, non plus qu'aux fonctionnaires des administrations, services et établissements publics civils de l'Etat, éventuellement mis à sa disposition.

Sauf dispositions expresses du présent décret, les dispositions de la loi n° 59-135 du 3 septembre 1959 portant statut général de la Fonction publique ainsi que des règlements pris pour son application ne sont pas applicables aux personnels militaires visés au premier alinéa ci-dessus.

### **ARTICLE 2 : MODALITES D'APPLICATION**

Les modalités d'application du présent statut sont fixées en tant que de besoin par des instructions ministérielles particulières à certaines matières objet du présent décret.

## **TITRE PREMIER : DISPOSITIONS GENERALES**

### **CHAPITRE PREMIER : DES CORPS COMPOSANT LE CADRE DE LA GENDARMERIE NATIONALE**

#### **ARTICLE 3 : ENUMERATION DES CORPS**

Le cadre de la Gendarmerie nationale constitué par la Gendarmerie départementale et la Gendarmerie mobile comprend trois corps :

- le corps des gendarmes ;
- le corps des sous-officiers ;
- le corps des officiers.

#### **ARTICLE 4 : DISPOSITIONS GENERALES SUR LA SITUATION DES PERSONNELS DE LA GENDARMERIE NATIONALE**

Les militaires de la Gendarmerie nationale sont, vis-à-vis de l'Etat, dans une situation statutaire et réglementaire.

La condition des militaires non officiers est réglée par la commission qui leur est délivrée lors de leur titularisation par l'autorité ayant pouvoir de nomination.

Ils peuvent également recevoir, dans les conditions fixées au présent décret, une commission provisoire valable pour la durée des stages auxquels ils sont soumis préalablement à leur titularisation. La commission constitue un titre individuel dont le modèle est annexé au présent décret (annexe I, modèles 1 et 2).

La condition de l'officier est définie par une loi sur l'état des officiers leur concédant la propriété de leur grade et fixant les différentes positions qu'ils sont susceptibles d'occuper au cours de leur carrière, à savoir l'activité, la disponibilité, la non activité, la réforme et la retraite, ainsi que leur situation dans les réserves.

## **DEFINITION ET ATTRIBUTIONS GENERALES DES CORPS**

### **ARTICLE 5 : CORPS DES GENDARMES**

Les gendarmes constituent un corps de militaire commissionnés. Ils sont subordonnés aux sous officiers et aux officiers qu'ils secondent dans l'exécution de toutes les parties du service.

### **ARTICLE 6 : CORPS DES SOUS-OFFICIERS**

Les sous-officiers constituent un corps de militaires commissionnés. Ils sont subordonnés aux officiers qu'ils secondent dans toutes les parties du service et qu'ils suppléent éventuellement.

Dans la Gendarmerie mobile, ils sont affectés à l'encadrement des pelotons.

Dans la Gendarmerie départementale, ils exercent une action prépondérante dans le service des brigades.

### **ARTICLE 7 : CORPS DES OFFICIERS**

Le corps des officiers comprend le personnel supérieur de la Gendarmerie nationale auquel l'Etat confie la mission de recruter, d'instruire, de former, de sanctionner, d'équiper, d'entraîner, d'administrer et, en définitive, de maintenir constamment en bonne condition morale, physique et matérielle les personnels sous leurs ordres ainsi que les unités qu'ils constituent.

Responsables de tous les actes de leur commandement, les officiers ont pour tâche essentielle de développer constamment les qualités militaires, professionnelles et morales de leurs subordonnés de façon à atteindre les buts précisés dans le règlement du service intérieur de la Gendarmerie nationale.

Ils dirigent le service des unités, orientent l'action du personnel et en assurent le contrôle par des inspections.

Les rapports de la Gendarmerie avec les autorités civiles, administratives et judiciaires sont dans leurs attributions principales.

### **ARTICLE 8 : ATTRIBUTIONS DES MILITAIRES DE LA GENDARMERIE NATIONALE EN MATIERE DE POLICE JUDICIAIRE**

Les gendarmes ont qualité d'agent de la force publique : ils ne prêtent pas serment. Toutefois, ceux titulaires du certificat d'aptitude professionnelle n° 2 visé à l'article 50 prêtent serment devant le tribunal de première instance siégeant en audience publique et ont alors la qualité d'agent de la police judiciaire.

Dès leur titularisation, les sous-officiers prêtent serment devant le tribunal de première instance siégeant en audience publique et sont agents de la police judiciaire.

Les sous-officiers de Gendarmerie exerçant les fonctions d'adjoint au commandant de compagnie, les commandants de brigade et chefs de poste sont de droit officiers de police judiciaire.

Les sous-officiers de Gendarmerie ayant satisfait aux épreuves de l'examen technique et titulaire du diplôme d'officier de police judiciaire ainsi que les sous-officiers de commandant de peloton ou d'adjoint à un commandant de peloton, nommés par arrêtés du garde des Sceaux, ministre de la Justice sur proposition du ministre de la Défense, sont également officiers de police judiciaire.

Les officiers sont de droit officiers de police judiciaire et prêtent serment devant le tribunal de première instance siégeant en audience publique.

## **ARTICLE 9 : FIXATION DES EFFECTIFS MAXIMA DE CHAQUE CORPS**

Les effectifs maxima de chacun des corps de la Gendarmerie nationale sont fixés chaque année par décret dans le cadre des dispositions de la loi des Finances.

## **CHAPITRE 2 : DE LA HIERARCHIE DES GRADES ET DES EMPLOIS DE CHAQUE CORPS**

### **ARTICLE 10 : DISPOSITION GENERALE**

La hiérarchie de chaque corps comporte plusieurs grades. Le grade est le titre qui confie à ses bénéficiaires le droit d'occuper un des emplois qui leur sont réservés.

Chaque grade comporte un ou plusieurs échelons de traitement.

### **SECTION 1 : HIERARCHIE DES GRADES**

#### **ARTICLE 11 : CORPS DES MILITAIRES NON SOUS-OFFICIERS**

La hiérarchie des gendarmes comporte les grades suivants :

- le grade de gendarme de quatrième classe, comportant trois échelons ;
- le grade de gendarme de troisième classe, comportant trois échelons ;
- le grade de gendarme de deuxième classe, comportant deux échelons ;
- le grade de gendarme de première classe, comportant deux échelons.

Cette hiérarchie comporte en outre l'emploi d'élève gendarme qui ne constitue pas un grade.

## **ARTICLE 12 : CORPS DES SOUS-OFFICIERS**

La hiérarchie des sous-officiers comporte les grades suivants :

- le grade de maréchal-des-logis comportant quatre échelons ;
- le grade de maréchal-des-logis-chef comportant trois échelons ;
- le grade d'adjudant-chef comportant un échelon unique.

Cette hiérarchie comporte en outre l'emploi d'élève sous-officier qui ne constitue pas un grade.

## **ARTICLE 13 : CORPS DES OFFICIERS**

La hiérarchie du corps des officiers comprend les grades indiqués dans chacune des deux catégories ci-après :

a) Officier subalterne :

- le grade de sous-lieutenant comportant un échelon unique ;
- le grade de lieutenant comportant trois échelons ;
- le grade de capitaine comportant trois échelons.

b) Officier supérieur :

- le grade de commandant comportant trois échelons ;
- le grade de lieutenant-colonel comportant deux échelons ;
- le grade de colonel comportant trois échelons.

## **SECTION 2 : HIERARCHIE DES EMPLOIS**

### **ARTICLE 14 : CORPS DES GENDARMES**

Les gendarmes ont vocation normale à occuper les emplois suivants :

- dans la Gendarmerie mobile, les gendarmes de quatrième et de troisième classe ainsi que les élèves gendarmes occupent les emplois du rang. Les gendarmes de deuxième classe et de première classe assurent l'encadrement subalterne des pelotons mobiles et concourent à l'instruction ;
- dans la Gendarmerie départementale, les gendarmes quels que soient leur grade et leurs titres assurent l'exécution du service des brigades sous l'autorité des sous-officiers ;

- dans l'ensemble des formations de la Gendarmerie nationale, les gendarmes peuvent être employés comme planton, secrétaire, dactylographe, magasinier, conducteur d'auto, motocycliste, exploitant radio, téléphoniste.

Ceux titulaires des certificats d'aptitude technique requis peuvent occuper les emplois de spécialistes certifiés prévus par une instruction ministérielle particulière.

## **ARTICLE 15 : CORPS DES SOUS-OFFICIERS**

Les sous-officiers ont vocation normale à occuper les emplois suivants :

- dans la Gendarmerie mobile, les adjudants-chefs sont commandants de peloton, les adjudants sont adjoints aux commandants de peloton, les maréchaux-des-logis chefs et les maréchaux-des-logis sont chefs de groupe. Les élèves sous-officiers effectuant leur stage d'application remplissent les fonctions de chefs de groupe ;
- dans la Gendarmerie départementale, les adjudants-chefs, adjudants et maréchaux-des-logis-chefs sont commandants de brigade et les maréchaux-des-logis remplissent les fonctions d'adjoints ;
- les aspirants occupent temporairement les emplois de commandant de peloton ou ceux vacants d'officiers dans la Gendarmerie mobile ou la Gendarmerie départementale en attendant leur entrée en stage de formation et d'application. Ils peuvent être désignés comme adjoints d'officiers commandants d'unités importantes ;
- dans l'ensemble des formations de la Gendarmerie nationale, les sous-officiers assurent, sous la direction et le contrôle des officiers dont ils relèvent, l'instruction dans le cadre de leur unité. Ils peuvent être employés comme secrétaires du commandement. Ceux titulaires des brevets d'aptitude technique requis peuvent occuper les emplois de spécialistes brevetés prévus par une instruction ministérielle particulière.

## **ARTICLE 16 : CORPS DES OFFICIERS**

Dans les deux subdivisions de la Gendarmerie nationale les officiers ont vocation normale à occuper les emplois suivants :

- le commandement de la compagnie de Gendarmerie, de l'escadron ou du peloton de Gendarmerie mobile est dans les attributions de l'officier subalterne ;
- les sous-lieutenants, lieutenants, capitaines assurent également les fonctions d'adjoint quand l'importance d'un commandement le justifie.

Temporairement, ils peuvent exercer des fonctions d'ordre administratif ou technique et de commandant d'école.

Le commandement de la légion départementale est dans les attributions du commandant ou du lieutenant-colonel.

Le commandement en second de la Gendarmerie nationale est assuré par un commandant ou lieutenant-colonel.

Le commandement supérieur de la Gendarmerie nationale est dans les attributions du colonel.

L'inspection générale de la Gendarmerie nationale et le contrôle supérieur du service sont dans les attributions de l'inspecteur général des Forces armées agissant au nom du ministre de la Défense.

## **ARTICLE 17 : PROPORTION MAXIMA DES EMPLOIS DANS LES GRADES**

Dans chacun des corps des gendarmes et des sous-officiers, les proportions maxima des emplois dans les grades sont définies comme suit par rapport à l'effectif total du corps, tel que celui-ci est défini à l'article 9 :

### **1° Corps des gendarmes :**

- Gendarme de quatrième classe 50 % ;
- Gendarme de troisième classe 20 % ;
- Gendarme de deuxième classe 20 % ;
- Gendarme de première classe 10 % .

### **2° Corps des sous-officiers :**

- Maréchal-des-logis 40 % ;
- Maréchal-des-logis-chef 30 % ;
- Adjudant 20 % ;
- Adjudant-chef 10 % .

Le grade d'aspirant répondant à un emploi temporaire en vue de l'accession au grade de sous-lieutenant n'intervient pas dans la répartition des emplois dans les grades.

Le nombre d'emplois d'officiers et les grades correspondants sont fixés chaque année par décret en fonction des nécessités du service et de l'importance du commandement des unités de la Gendarmerie nationale.

## **CHAPITRE 3 : DISPOSITIONS ORGANIQUES**

### **ARTICLE 18 : POUVOIRS DU MINISTRE DE LA DEFENSE, DELEGATION**

Les nominations et promotions dans le corps des officiers sont prononcées par décret du Président de la République.

Le ministre de la Défense nomme à tous les emplois et titularise à tous les grades du corps des sous-officiers et du corps des gendarmes.



Il peut déléguer ses pouvoirs, en tout ou en partie, au directeur des Forces armées.

## **ARTICLE 19 : ADMINISTRATION DES PERSONNELS DU CADRE DE LA GENDARMERIE NATIONALE**

Dans le cadre des dispositions du présent statut et des instructions visées à l'article 2, l'administration supérieure des personnels de la Gendarmerie nationale est dans les attributions de la direction des Forces armées.

## **TITRE II : RECRUTEMENT**

### **CHAPITRE PREMIER : DES MODES DE RECRUTEMENT ET DES CONDITIONS A REMPLIR PAR LES CANDIDATS**

#### **SECTION 1 : MODES DE RECRUTEMENT**

##### **ARTICLE 20 : GENDARMES**

Les gendarmes sont recrutés :

1° parmi les militaires non officiers en activité de service dans les unités de terre, de mer et de l'air des Forces armées nationales et des Forces armées françaises en voie de libération de leurs obligations militaires ;

2° parmi les anciens militaires non officiers des unités de terre, de mer et de l'air des Forces armées nationales et des Forces armées françaises libérées de leurs obligations militaires ;

3° à titre transitoire, parmi les candidats n'ayant pas effectué de service militaire.

##### **ARTICLE 21 : SOUS-OFFICIERS**

Les sous-officiers sont recrutés :

1° parmi les gendarmes de tous grades, candidats sous-officiers titulaires du certificat d'aptitude professionnelle ;

2° parmi les sous-officiers en activité de service dans les unités de terre, de mer et de l'air des Forces armées nationales et des Forces armées françaises en voie d'être libérés de leurs obligations militaires ;

3° parmi les anciens sous-officiers des unités de terre, de mer et de l'air des Forces armées nationales et des Forces armées françaises libérés de leurs obligations militaires ;

4° à titre transitoire, parmi les candidats n'ayant pas effectué de service militaire mais possédant les titres prévus à l'article 26, troisième alinéa.

## **ARTICLE 22 : OFFICIERS**

Les officiers sont recrutés :

1° parmi les sous-lieutenants comptant au moins un an de grade, les lieutenants et les capitaines d'active en position d'activité de service, appartenant aux unités de terre, de mer et de l'air des *Forces armées nationales* et des *Forces armées françaises* ;

2° parmi les sous-lieutenants comptant au moins un an de grade, les lieutenants et les capitaines de réserve appartenant aux unités de terre, de mer et de l'air des *Forces armées nationales* et des *Forces armées françaises libérés* de leurs obligations militaires ;

3° parmi les sous-officiers de la Gendarmerie nationale promus aspirants après concours ;

4° jusqu'à concurrence du chiffre maximum de 1/10<sup>e</sup> de l'effectif total du corps, parmi les adjudants et les adjudants-chefs de la Gendarmerie nationale comptant au moins dix ans de service dont deux ans au moins dans le grade d'adjudant ou d'adjudant-chef, régulièrement proposés et inscrits au tableau d'avancement.

## **SECTION 2 : CONDITIONS A REMPLIR PAR LES CANDIDATS**

### **ARTICLE 23 : CONDITIONS GENERALES**

Nul ne peut être candidat à l'admission dans le cadre de la Gendarmerie nationale s'il ne satisfait aux conditions suivantes :

1° posséder la citoyenneté ivoirienne ;

2° jouir de ses droits civiques, n'avoir encouru aucune condamnation et justifier d'une bonne conduite et d'une bonne moralité ;

3° remplir les conditions d'aptitude physique fixées par une instruction particulière ; les candidats aux corps des gendarmes et des sous-officiers doivent avoir la taille minimum de 1,66 mètre ;

4° pour l'admission dans les corps des gendarmes et des sous-officiers, être en position militaire régulière au regard de la législation en vigueur.

### **ARTICLE 24 : CONDITIONS D'AGE**

Les candidats à l'admission dans le corps des gendarmes doivent être âgés de 18 ans au moins et de 30 ans au plus.

Pour l'accès au corps des sous-officiers, la limite d'âge ci-dessus fixée peut être prorogée d'un an par année accomplie de services militaires ou de services civils comptant pour pension de l'Etat, sans pouvoir toutefois dépasser 35 ans ; elle ne s'applique pas aux candidats appartenant à la Gendarmerie nationale.

Les officiers d'active ou de réserve visés à l'article 22, 1° et 2°, candidats à l'admission dans le corps des officiers de la Gendarmerie nationale doivent être âgés :

- de 24 ans au moins et de 42 ans au plus, en ce qui concerne les sous-lieutenants et les lieutenants ;
- de 28 ans au moins et de 45 ans au plus, en ce qui concerne les capitaines ainsi que les lieutenants en voie de promotion au grade de capitaine au cours de l'année de la demande d'admission.

Les conditions d'âge fixées par le présent article doivent être remplies au 31 décembre de l'année au cours de laquelle est formulée la demande d'admission.

## **CONDITIONS D'INSTRUCTION GENERALE**

### **ARTICLE 25 : POUR L'ADMISSION DANS LE CORPS DES GENDARMES**

Les candidats à l'admission dans le corps des gendarmes doivent être titulaires du certificat d'études primaires élémentaires ou d'un diplôme reconnu équivalent par les ministères de l'Education nationale ou de l'Enseignement technique ou, à défaut, être d'un niveau d'instruction équivalent.

Tous les candidats doivent subir avec succès un examen d'instruction générale dans les conditions fixées par une instruction particulière.

### **ARTICLE 26 : POUR L'ADMISSION DANS LE CORPS DES SOUS-OFFICIERS**

Les candidats à l'admission dans le corps des sous-officiers autre que ceux appartenant déjà au cadre de la Gendarmerie nationale, doivent satisfaire aux conditions d'instruction générale ci-après :

1° les sous-officiers ou anciens sous-officiers visés aux paragraphes 2° et 3° de l'article 21, doivent remplir la condition visée à l'article 25 ;

2° les candidats n'ayant pas effectué de service militaire et bénéficiant d'un régime transitoire doivent être au moins titulaires du brevet d'études du premier cycle ou d'un diplôme reconnu équivalent par les ministères de l'Éducation nationale ou de l'Enseignement technique ; à défaut, ils doivent justifier d'études poursuivies jusqu'à la classe de seconde incluse des établissements secondaires.

## **CHAPITRE 2 : DU DEPÔT, DE LA CONSTITUTION DES DOSSIERS ET DE L'INSTRUCTION DES CANDIDATURES**

### **ARTICLE 27 : DEPÔT DES CANDIDATURES**

Les candidatures des militaires non officiers en activité de service dans les Forces armées nationales et dans les Forces armées françaises peuvent être présentées au commandant supérieur de la Gendarmerie nationale dans les six mois qui précèdent la libération des intéressés.

Les demandes d'admission des autres candidats sont à adresser aux brigades de Gendarmerie à toute époque de l'année.

### **ARTICLE 28 : CONSTITUTION DES DOSSIERS DE CANDIDATURE**

Les dossiers de candidature comportent les pièces énumérées en annexe II du présent décret. Ils sont constitués :

1° pour les candidats militaires en activité de service, par le commandant supérieur de la Gendarmerie nationale, en liaison avec leurs chefs de corps ;

2° pour les autres candidats, par le commandant de brigade de Gendarmerie de leur résidence ou de la circonscription administrative dans laquelle ils sont domiciliés, qui transmet ensuite le dossier au commandant supérieur de la Gendarmerie nationale.

#### **ARTICLE 29 : INSTRUCTION DES CANDIDATURES : REJET, CLASSEMENT OU AGREMENT**

Les dossiers des candidats, revêtus de l'avis du commandant supérieur de la Gendarmerie nationale sont transmis à l'autorité ayant pouvoir de nomination.

Cette autorité rejette la candidature, ou la classe parmi les candidatures retenues.

L'ordre de classement des candidatures retenues est déterminé :

1° en ce qui concerne les candidatures au corps des gendarmes, par :

- le grade obtenu dans l'armée ;
- le temps de service militaire ;
- l'ordre chronologique d'établissement des demandes ;

2° en ce qui concerne les candidatures au corps des sous-officiers, par les nécessités de l'encadrement des diverses unités de la Gendarmerie nationale.

Les décisions de rejet ou d'agrément des candidatures sont notifiées :

- aux candidats à l'admission dans les corps des gendarmes et des sous-officiers, par l'intermédiaire de l'autorité ayant constitué le dossier ;
- aux candidats à l'admission dans le corps des officiers, par le commandant supérieur de la Gendarmerie nationale.

### **CHAPITRE 3 : DE L'ADMISSION ET DE LA CONVOCATION DES CANDIDATS DE LA NOMINATION, DES STAGES ET DE LA TITULARISATION**

#### **SECTION 1 : DISPOSITIONS APPLICABLES AUX PERSONNELS NON OFFICIERS**

#### **ARTICLE 30 : ADMISSION ET CONVOCATION DES CANDIDATS**

Dans la limite des crédits budgétaires et selon les besoins du service, les candidats classés pour l'accès aux corps des gendarmes et des sous-officiers sont admis à suivre les stages auxquels ils sont astreints préalablement à leur titularisation dans un grade desdits corps.

L'admission des candidats n'appartenant pas déjà au cadre de la Gendarmerie nationale ne devient définitive qu'après qu'ils ont subi une contre-visite médicale d'incorporation.

Les candidats liés au service militaire ne peuvent être admis qu'après leur libération.

L'instruction ministérielle visée à l'article 45 fixe les dates et les conditions de la convocation des candidats.

### **ARTICLE 31 : NOMINATION ET COMMISSIONNEMENT PROVISOIRE DES CANDIDATS GENDARMES**

Les candidats admis à suivre les stages pour l'accès au corps des gendarmes sont nommés à l'emploi d'élève gendarme. Ils reçoivent une commission provisoire d'élève gendarme. Cette commission, délivrée par l'autorité ayant pouvoir de nomination, est révocable. Elle n'est valable que pour la durée des stages auxquels le candidat est astreint préalablement à sa titularisation et est annulée de plein droit en cas de non titularisation à l'issue desdits stages.

### **ARTICLE 32 : NOMINATION ET COMMISSIONNEMENT PROVISOIRE DES CANDIDATS SOUS-OFFICIERS**

Les candidats admis à suivre les stages pour l'accès au corps des sous-officiers sont nommés dans les conditions ci-après :

1° les candidats appartenant déjà au cadre de la Gendarmerie nationale ainsi que ceux visés au paragraphe 4 de l'article 21, sont nommés à l'emploi d'élève sous-officier. Ils reçoivent une commission provisoire d'élève sous-officier ;

2° les candidats recrutés parmi les anciens sous-officiers visés aux paragraphes 2° et 3° de l'article 21, sont nommés, quel que soit le grade qu'ils détenaient antérieurement, au grade de maréchal-des-logis à titre temporaire. Ils reçoivent une commission provisoire de sous-officier élève.

La commission provisoire d'élève sous-officier ou de sous-officier élève, délivrée par l'autorité ayant pouvoir de nomination, est révocable. Elle n'est valable que pour la durée du stage auquel le candidat est astreint préalablement à sa titularisation et est annulée de plein droit en cas de non titularisation à l'issue dudit stage.

### **DES STAGES**

#### **ARTICLE 33 : STAGES A ACCOMPLIR PAR LES ELEVES GENDARMES**

Préalablement à leur titularisation, les élèves gendarmes effectuent obligatoirement :

1° un stage de formation militaire ; toutefois, les élèves gendarmes ayant accompli une année au moins de service militaire et dont la libération date au moins de cinq ans sont dispensés de ce stage ;

2° un stage de formation professionnelle ;

3° un stage d'application.

#### **ARTICLE 34 : STAGE A ACCOMPLIR PAR LES ELEVES SOUS-OFFICIERS ET LES SOUS-OFFICIERS ELEVES**

Préalablement à leur titularisation, les élèves sous-officiers et les sous-officiers élèves effectuent obligatoirement un stage de formation professionnelle.

Pour les élèves sous-officiers recrutés sur titres par application des dispositions du paragraphe 4° de l'article 21, ce stage est précédé d'un stage de formation militaire et suivi d'un stage d'application.

#### **ARTICLE 35 : DISPOSITIONS COMMUNES AUX DIFFERENTS STAGES**

Les stages visés aux articles 33 et 34 sont soumis aux dispositions communes suivantes :

1° le stage de formation militaire et le stage de formation professionnelle sont accomplis à l'Ecole de la Gendarmerie nationale. La durée de chacun d'eux est de six mois ;

2° le stage d'application est accompli dans une unité de la Gendarmerie mobile où les stagiaires participent au service normal : les élèves gendarmes comme gendarmes mobiles. Les élèves sous-officiers exercent les fonctions de chefs de groupe. La durée de ce stage est d'un an ;

3° à l'issue du stage de formation professionnelle, les élèves gendarmes, les élèves sous-officiers et les sous-officiers élèves subissent un examen portant sur les matières enseignées.

L'échec à cet examen entraîne, par décision de l'autorité ayant pouvoir de nomination, l'annulation de la candidature et le renvoi définitif des intéressés pour inaptitude.

Cependant, si cet échec est motivé par une insuffisance d'instruction, l'élève peut être autorisé, sur proposition du commandant de l'école, à renouveler son stage. La faculté d'effectuer un troisième stage ne peut être accordée qu'à un élève dont l'instruction a été interrompue par la maladie ou tout autre cas de force majeure ;

4° pendant les divers stages, l'autorité ayant pouvoir de nomination peut, prononcer, sur proposition motivée du commandant de l'école. ou du commandant supérieur en ce qui concerne le stage d'application, le renvoi des élèves dont l'inaptitude physique ou professionnelle ou la mauvaise manière de servir aurait été constatée.

En cas de besoin d'effectif, la durée des stages auxquels sont astreints les élèves gendarmes peut être exceptionnellement réduite par décision de l'autorité ayant pouvoir de nomination.

Les modalités et les programmes des stages et des examens de fin de stage de formation professionnelle sont fixés par l'instruction visée à l'article 45.

#### **ARTICLE 36 : SITUATION DES CANDIDATS EN CAS D'ECHEC OU DE RENVOI DU STAGE**

En cas d'échec à l'examen visé au paragraphe 3° de l'article 35 ou de renvoi en cours de stage dans les conditions également fixées au paragraphe 4° dudit article, les commissions provisoires d'élèves gendarmes, d'élèves sous-officiers ou de sous-officiers élèves sont annulés de plein droit.

Les élèves sous-officiers appartenant au cadre de la Gendarmerie nationale sont alors réintégrés dans le corps des gendarmes avec le grade qu'ils détenaient avant leur admission au stage et réaffectés dans leur unité d'origine.

Les élèves gendarmes, les élèves sous-officiers autres que ceux visés à l'alinéa précédent et les sous-officiers élèves sont rendus à la vie civile.

## **ARTICLE 37 : TITULARISATION DES ELEVES GENDARMES, DES ELEVES SOUS-OFFICIERS ET DES SOUS-OFFICIERS ELEVES**

A l'issue des stages auxquels ils sont astreints conformément aux dispositions des articles 33 et 34 :

1° les élèves gendarmes sont titularisés dans le grade de gendarme de quatrième classe, premier échelon du corps des gendarmes ;

2° les élèves sous-officiers et les sous-officiers élèves sont titularisés dans le grade de maréchal-des-logis, premier échelon du Corps des sous-officiers. Toutefois, les élèves sous-officiers appartenant déjà à la Gendarmerie nationale sont titularisés, dans ledit grade, à l'échelon comportant un indice de solde égal ou immédiatement supérieur à celui affecté au grade et échelon qu'ils détenaient dans le corps des gendarmes. Si, dans ledit corps, ils bénéficiaient d'un indice supérieur à celui affecté au quatrième échelon du grade de maréchal-des-logis, ils sont néanmoins titularisés audit échelon, mais conservent, à titre personnel, la rémunération attachée à leur ancien indice jusqu'à ce que, par le jeu de l'avancement, ils aient atteint un indice équivalent dans le corps des sous-officiers.

Le temps de stage n'est en aucun cas pris en compte pour l'avancement.

## **ARTICLE 38 : COMMISSION DE GENDARMES ET DE SOUS-OFFICIERS**

A la date de leur titularisation, les gendarmes de quatrième classe et les maréchaux-des-logis reçoivent respectivement une commission de gendarme ou de sous-officier, délivrée par l'autorité ayant pouvoir de nomination.

Cette commission est valable jusqu'au jour où le commissionné atteint quinze ans de services militaires. Elle peut être renouvelée par périodes de un à cinq ans jusqu'à vingt-cinq ans de services militaires et, exceptionnellement, si l'aptitude physique et intellectuelle des intéressés le permet, jusqu'à ce qu'ils aient atteint les limites d'âge fixées à l'article 87, premier alinéa.

## **SECTION 2 : DISPOSITIONS APPLICABLES AU CORPS DES OFFICIERS**

### **SOUS-SECTION 1 : OFFICIERS CANDIDATS D'ACTIVE OU DE RESERVE**

#### **ARTICLE 39 : CONVOCATION - NOMINATION**

Dans la limite es effectifs fixés comme il est dit à l'article 9 et selon les nécessités de l'encadrement l'autorité ayant pouvoir de nomination convoque les officiers candidats visés aux paragraphes 10 et 2, de l'article 22 dont la candidature a été agréée.

Ces officiers sont nommés, à titre temporaire, dans le corps des officiers, au grade qu'ils détenaient antérieurement. En ce qui concerne les officiers en activité de service dans l'Armée française les conditions de détachement de leur corps d'origine et d'acheminement sur le lieu de convocation sont réglées entre Gouvernements.

#### **ARTICLE 40 : STAGE PROBATOIRE, EXAMEN D'ADMISSION**

Les officiers candidats convoqués dans les conditions visées à l'article 39 accomplissent préalablement à leur titularisation un stage probatoire d'une durée de six mois.

Ce stage s'effectue dans une unité de la Gendarmerie mobile.

Les modalités d'exécution et le programme du stage probatoire sont fixés par l'instruction ministérielle visée à l'article 45.

En fin de stage, les officiers candidats subissent, devant une commission désignée par le ministre de la Défense, un examen dont les épreuves sont fixées par l'instruction ministérielle susvisée.

Les officiers candidats n'ayant pas satisfait aux épreuves de fin de stage sont renvoyés sur leur corps d'origine ou rendus à la vie civile.

#### **ARTICLE 41 : TITULARISATION**

Les officiers candidats ayant satisfait à l'examen visé à l'article 40 sont titularisés dans le corps des officiers au grade qu'ils détenaient dans les unités de l'armée, dont ils proviennent, et au premier échelon dudit grade.

La titularisation est prononcée par décret du Président de la République.

L'ancienneté de gradé pour l'avancement et le commandement dans la Gendarmerie nationale ne compte qu'à partir de la date dudit décret.

#### **ARTICLE 42 : STAGE D'APPLICATION**

Dès leur titularisation les officiers de la Gendarmerie nationale provenant du recrutement extérieur sont astreints à suivre un cours d'application dans une école. Les conditions de séjour à l'école et la durée des cours sont fixées par l'instruction ministérielle visée à l'article 45.

### **SOUS-SECTION 2 : CANDIDATS APPARTENANT A LA GENDARMERIE NATIONALE**

#### **ARTICLE 43 : ASPIRANTS, STAGE DE FORMATION ET D'APPLICATION, TITULARISATION**

Les aspirants du cadre de la Gendarmerie nationale effectuent, en qualité d'élèves officiers, un stage de formation et d'application à l'école visée à l'article 42.



A l'issue de ce stage, si les notes qu'ils ont obtenues le permettent, ils sont, par décret du Président de la République, titularisés dans le grade de sous-lieutenant du corps des officiers.

Les aspirants n'ayant pas obtenu de notes suffisantes au cours de leur stage comme élèves officiers ou dont la conduite aurait laissé à désirer sont, par décision de l'autorité ayant pouvoir de nomination réaffectés dans une unité de la Gendarmerie nationale avec le grade qu'ils détenaient antérieurement à leur promotion d'aspirant. Ils ne sont pas admis à se présenter aux concours ultérieurs.

Toutefois, si l'insuffisance des notes obtenues en cours de stage résulte de maladie, ils peuvent être admis, sur décision de l'autorité susvisée, à effectuer un nouveau stage.

#### **ARTICLE 44 : ADJUDANTS ET ADJUDANTS-CHEFS, TITULARISATION**

Les adjudants et adjudants-chefs de la Gendarmerie nationale visés au paragraphe 4° de l'article 22, inscrits au tableau d'avancement pour le corps des officiers sont titularisés dans ledit corps au grade de sous-lieutenant en ce qui concerne les adjudants, au grade de lieutenant premier échelon en ce qui concerne les adjudants-chefs.

#### **ARTICLE 45 : MODALITES D'APPLICATION**

Une instruction ministérielle fixe les modalités d'application des dispositions du présent statut relatives à la formation militaire, professionnelle et technique des militaires de la Gendarmerie nationale.

### **TITRE III : DROITS - DEVOIRS - ORGANISATION DES CARRIERES - POSITIONS - REMUNERATIONS ET AVANTAGES MATERIELS ET SOCIAUX - DISCIPLINE**

#### **CHAPITRE PREMIER : DEVOIRS ET DROITS DES MILITAIRES DE LA GENDARMERIE NATIONALE**

#### **ARTICLE 46 : DISPOSITIONS GENERALES**

Les militaires de la Gendarmerie nationale sont au service de la collectivité nationale et du Gouvernement que celle-ci s'est choisie conformément à la Constitution de la République.

#### **ARTICLE 47**

Tout militaire de la Gendarmerie nationale, quel que soit son rang dans la hiérarchie est responsable des missions qui lui sont confiées.

Indépendamment des règles instituées par la loi pénale en matière de secret professionnel, ces militaires sont liés par l'obligation de discrétion pour tout ce qui concerne les faits et informations dont ils ont connaissance dans l'exercice ou à l'occasion de l'exercice de leurs fonctions.

Il leur est interdit d'exercer, personnellement, à titre professionnel, une activité privée lucrative. Leur conjoint ne peut exercer une activité de nature à jeter le discrédit sur la fonction ou à créer une équivoque préjudiciable à celle-ci.

Toute faute commise par un militaire de la Gendarmerie nationale dans l'exercice ou à l'occasion de l'exercice de ses fonctions l'expose à une sanction disciplinaire, sans préjudice, le cas échéant, des peines prévues par la loi pénale.

## **ARTICLE 48 : OBLIGATIONS PARTICULIERES**

Outre ces obligations générales communes aux fonctionnaires civils et aux militaires des Forces armées, les militaires de la Gendarmerie nationale sont soumis aux obligations particulières suivantes :

- leur affectation ne doit pas les placer dans une circonscription où leur indépendance pourrait être compromise ;
- ils peuvent être appelés à exercer leurs fonctions de jour comme de nuit et au delà des limites fixées par la durée normale du travail sans autre compensation que des repos si les besoins du service le permettent ;
- ils sont tenus d'habiter le logement qui leur est assigné et d'observer les règles individuelles que leur impose l'état militaire en matière de conduite, tenue et marques extérieures de respect ;
- ils doivent garder une neutralité absolue en matière de politique et n'assister, sous aucun prétexte, en tenue, à des réunions de caractère politique. Ils n'ont pas le droit de publier des écrits ou de prendre la parole en public sans autorisation délivrée dans les conditions fixées par le règlement sur la discipline générale ;
- il leur est interdit de créer des organisations ou d'en faire, partie ou de prendre part à des souscriptions sans avoir au préalable, obtenu l'autorisation du Président de la République. Il leur est, en outre, rigoureusement défendu de faire partie de groupements constitués pour soutenir des revendications d'ordre professionnel ou politique ; ils n'ont pas le droit de grève.

## **ARTICLE 49 : PROTECTION DES MILITAIRES ET DE LEURS INTERÊTS**

Les militaires de la Gendarmerie nationale ont droit à être protégés conformément aux règles fixées par la loi pénale et les lois spéciales. Lorsqu'ils ont subi un préjudice résultant de leur action professionnelle, ils peuvent, indépendamment des poursuites judiciaires exercées par l'action publique, engager une action civile après accord de l'autorité hiérarchique.

Les frais occasionnés par cette action sont à la charge de l'Etat, sauf dans le cas où les intéressés seraient déboutés de leur action.

Les autorités hiérarchiques doivent avoir le souci constant des intérêts matériels et moraux de leurs subordonnés et elles ont le devoir de signaler en temps opportun au ministre de la Défense les motifs de leur mécontentement et de lui adresser toutes propositions concrètes pour y porter remède.

## **CHAPITRE 2 : ORGANISATION DES CARRIERES**

### **SECTION 1 : DISPOSITIONS RELATIVES A LA FORMATION ET AU PERFECTIONNEMENT**

## **ARTICLE 50 : EXAMENS, CERTIFICATS ET BREVETS D'APTITUDE PROFESSIONNELLE**

Les gendarmes et les sous-officiers de la Gendarmerie nationale ont le devoir et la possibilité de perfectionner leurs connaissances générales, militaires et professionnelles.

Ce perfectionnement est constaté par des examens, comportant deux degrés.

La réussite à l'examen du premier degré est sanctionnée par un certificat d'aptitude professionnelle n° 1 pour les gendarmes ou un brevet d'aptitude professionnelle n° 1 pour les sous-officiers.

La réussite à l'examen du second degré est sanctionnée par un certificat d'aptitude professionnelle n° 2 pour les gendarmes et un brevet d'aptitude professionnelle n° 2 pour les sous-officiers.

Le brevet d'aptitude professionnelle n° 2 comporte deux programmes, l'un spécial à la Gendarmerie mobile, l'autre à la Gendarmerie départementale.

## **ARTICLE 51 : DATES, MODALITES ET PROGRAMMES DES EXAMENS**

Les examens visés à l'article 50 ont lieu chaque année à une date fixée par le commandant supérieur de la Gendarmerie nationale.

Les programmes et les conditions d'organisation des examens du premier et du deuxième degré ainsi que la composition des commissions d'examen, sont fixés par l'instruction ministérielle relative à la formation militaire, professionnelle et technique des personnels du cadre de la Gendarmerie nationale.

## **ARTICLE 52 : CONDITIONS DE PARTICIPATION AUX EXAMENS**

La liste des candidats autorisés à se présenter aux examens visés à l'article 50 est arrêtée par le commandant supérieur de la Gendarmerie nationale.

Peuvent être admis à se présenter :

- aux examens du premier degré : les gendarmes et les sous-officiers, dès leur titularisation ;
- aux examens du deuxième degré : les gendarmes titulaires depuis un an du certificat d'aptitude professionnelle n° 1 et les sous-officiers titulaires depuis un an du brevet d'aptitude professionnelle n° 1.

Les candidats autorisés à se présenter doivent être bien notés et n'avoir pas encouru de punition grave pendant l'année précédant la session d'examen.

## **ARTICLE 53 : PRISE EN COMPTE DES CERTIFICATS ET BREVETS POUR L'AVANCEMENT**

Les gendarmes et les sous-officiers titulaires des certificats ou brevets d'aptitude professionnelle visés à l'article, 50 bénéficient, pour l'avancement, des conditions particulières fixées aux articles 60 et 61.

#### **ARTICLE 54 : CERTIFICATS D'APTITUDE TECHNIQUE**

Les gendarmes et les sous-officiers peuvent concourir pour l'obtention des certificats d'aptitude technique ne 1 et n° 2 donnant accès aux emplois de spécialistes correspondants.

Les conditions d'attribution de ces certificats sont fixées par l'instruction ministérielle particulière visée à l'article 60.

#### **ARTICLE 55 : DELIVRANCE DES DIPLOMES ET INSTRUCTION AU DOSSIER**

Les certificats et brevets d'aptitude professionnelle comportant indication de la mention obtenue ainsi que les certificats d'aptitude technique font l'objet de la délivrance d'un diplôme et d'une inscription au dossier personnel des intéressés.

#### **ARTICLE 56 : DIPLÔME D'OFFICIER DE POLICE JUDICIAIRE DES SOUS-OFFICIERS**

Les conditions d'attribution du diplôme d'officier de police judiciaire spécial aux sous-officiers de la Gendarmerie nationale font l'objet d'un arrêté du garde des Sceaux, ministre de la Justice sur la proposition du ministre de la Défense.

Cet arrêté fixe le programme de l'examen technique, l'organisation des épreuves, la composition du jury d'examen et le mode de correction des épreuves.

L'attribution du diplôme d'officier de police judiciaire aux candidats ayant subi les épreuves avec succès est effectué par arrêté du ministre de la Défense contresigné par le garde des Sceaux, ministre de la Justice.

Elle fait l'objet d'une inscription au dossier personnel des intéressés.

#### **ARTICLE 57 : NOTATION**

Les conditions dans lesquelles sont notés les militaires de la Gendarmerie nationale font l'objet de l'instruction particulière visée à l'article 66.

#### **AVANCEMENT**

#### **ARTICLE 58 : GENERALITE : AVANCEMENT D'ECHELON ET AVANCEMENT DE GRADE**

L'avancement des militaires de la Gendarmerie nationale comprend l'avancement d'échelon et l'avancement de grade.

L'avancement d'échelon se traduit par une augmentation de traitement ; il est automatique en fonction de l'ancienneté du militaire, il a lieu tous les deux ans et de façon continue d'échelon à échelon.

L'avancement de grade comporte vocation à exercer un emploi supérieur ; il a lieu exclusivement au choix en faveur des militaires inscrits au tableau d'avancement.

#### **ARTICLE 59 : TABLEAUX D'AVANCEMENT**

Les tableaux d'avancement des militaires non officiers sont établis au mois de décembre de chaque année pour l'année suivante par le commandant supérieur de la Gendarmerie nationale, sur proposition des échelons subordonnés. Ils sont arrêtés par le ministre de la Défense.

Le tableau d'avancement des officiers est établi à la même époque et soumis à une commission d'avancement dont la composition est fixée par le ministre de la Défense. Il est ensuite transmis au Chef de l'Etat qui l'arrête.

En cas d'épuisement prématuré du tableau d'avancement des tableaux supplémentaires peuvent être établis et arrêtés à toute époque de l'année dans les mêmes conditions que celles fixées pour le tableau normal.

L'autorité ayant pouvoir de nomination peut prononcer la radiation des militaires inscrits au tableau d'avancement en cas d'inconduite ou de faute professionnelle ou sur demande des intéressés.

Les militaires rayés du tableau d'avancement sur leur demande ne peuvent être proposés à nouveau pendant trois ans.

#### **ARTICLE 60 : CONDITIONS D'INSCRIPTION DES GENDARMES AU TABLEAU D'AVANCEMENT**

Les gendarmes de quatrième classe ne peuvent être inscrits au tableau d'avancement pour la troisième classe avant d'avoir accompli quatre ans de service dans leur grade.

Cette ancienneté minimum est réduite à trois ans si les intéressés sont titulaires du certificat d'aptitude professionnelle n° 1.

Elle est réduite à deux ans si les intéressés sont titulaires du certificat d'aptitude professionnelle n° 2.

Les gendarmes de troisième classe ne peuvent être inscrits au tableau pour l'avancement au grade de gendarme de deuxième classe s'ils ne sont titulaires du certificat d'aptitude professionnelle n° 1 et s'ils ne comptent au moins trois ans d'ancienneté dans leur grade. Cette ancienneté minimum est réduite à deux ans si les intéressés sont titulaires du certificat d'aptitude professionnelle n° 2.

Les gendarmes de deuxième classe ne peuvent être inscrits au tableau pour l'avancement au grade de gendarme de première classe s'ils ne sont titulaires du certificat d'aptitude professionnelle n°2 et s'ils ne comptent au moins deux ans d'ancienneté dans leur grade.

#### **ARTICLE 61 : CONDITIONS D'INSCRIPTION DES SOUS-OFFICIERS DU TABLEAU D'AVANCEMENT**

Les maréchaux-des-logis ne peuvent être inscrits au tableau pour l'avancement au grade de maréchal-des-logis-chef avant d'avoir quatre ans de service dans leur grade.

Cette ancienneté minimum est réduite à trois ans si les intéressés sont titulaires du brevet d'aptitude professionnelle n° 1. Elle est réduite à deux ans si les intéressés sont titulaires du brevet d'aptitude professionnelle n° 2 ou possèdent le diplôme d'officier de police judiciaire.

Les maréchaux-des-logis-chefs ne peuvent être inscrits au tableau pour l'avancement au grade d'adjudant s'ils ne sont titulaires du brevet d'aptitude professionnelle n° 1 et s'ils ne comptent au moins trois ans d'ancienneté dans leur grade. Cette ancienneté minimum est réduite à deux ans si les intéressés sont titulaires du brevet d'aptitude professionnelle n° 2.

Les adjudants ne peuvent être inscrits au tableau pour l'avancement au grade d'adjudant-chef s'ils ne sont titulaires du brevet d'aptitude professionnelle n° 2 et s'ils ne comptent au moins deux ans d'ancienneté dans leur grade.

## **ARTICLE 62 : DISPOSITIONS RELATIVES A L'AVANCEMENT AU GRADE D'ASPIRANT**

Le nombre d'emplois d'aspirants à pourvoir, est fonction des vacances prévues dans le corps des officiers de la Gendarmerie nationale.

Les sous-officiers quel que soit leur grade, âgés au moins de 35 ans, titulaires du brevet d'aptitude professionnelle n° 2, peuvent prendre part au concours pour le grade d'aspirant.

Le brevet d'aptitude professionnelle n° 1 est seul exigé des sous-officiers titulaires du baccalauréat complet de l'enseignement secondaire.

La date de chaque concours et le nombre des postes à pourvoir sont portés à la connaissance du personnel sous-officier en temps opportun par les soins du ministre de la Défense.

Le programme et les conditions d'admission aux concours, leur organisation, la composition du jury et le mode de correction des épreuves font l'objet d'une instruction ministérielle particulière.

Les demandes des intéressés transmises par leurs chefs hiérarchiques avec leurs appréciations et revêtues de l'avis du commandant supérieur de la Gendarmerie nationale sont adressés à la date fixée à l'autorité ayant pouvoir de nomination qui arrête la liste des candidats autorisés à concourir.

Ceux-ci doivent remplir les conditions requises pour entrer dans le corps des officiers de la Gendarmerie nationale et être parfaitement notés.

Les sous-officiers reçus au concours sont promus aspirants et reçoivent une affectation provisoire comme prévu à l'article 15.

Les conditions dans lesquelles les aspirants sont promus dans le corps des officiers sont fixées par l'article 43.

## **ARTICLE 63 : DISPOSITIONS PARTICULIERES A L'AVANCEMENT OFFICIERS**

Une instruction ministérielle particulière fixe le temps minimum à passer dans chaque grade pour accéder au grade supérieur ainsi que le temps de séjour obligatoire à effectuer dans les

deux subdivisions de la Gendarmerie nationale pour pouvoir être proposé aux grades d'officier supérieur.

Les emplois de colonel, lieutenant-colonel et commandant sont donnés en totalité à l'avancement des officiers de la Gendarmerie nationale, ceux de capitaine leur sont réservés pour les trois quarts.

#### **ARTICLE 64 : PROMOTION AU GRADE SUPERIEUR**

Les promotions au grade supérieur sont prononcées en suivant l'ordre des inscriptions au tableau d'avancement. Il peut exceptionnellement être dérogé à cet ordre par l'autorité ayant pouvoir de nomination.

Les conditions dans lesquelles les gendarmes d'une part, les adjudants et les adjudants-chefs d'autre part, inscrits au tableau d'avancement, sont promus au grade supérieur respectivement dans le corps des sous-officiers et dans celui des officiers, sont fixées par les articles 37, 2° et 44.

#### **ARTICLE 65 : PROMOTIONS EXCEPTIONNELLES**

L'autorité ayant pouvoir de nomination peut promouvoir, à titre exceptionnel, au grade ou à l'échelon supérieur du grade, à l'intérieur du même corps, les militaires de la Gendarmerie nationale grièvement blessés dans l'exercice de leurs fonctions ou auteurs d'actes caractérisés de bravoure exceptionnelle. Ces promotions peuvent être prononcées à titre posthume.

#### **ARTICLE 66 : MODALITES D'APPLICATION DES SECTIONS 1 ET 2**

Des instructions ministérielles fixent, en tant que besoin est, pour l'application du présent décret, les modalités relatives à la notation, à la formation militaire, professionnelle et technique, à l'avancement et aux promotions hiérarchiques des militaires de la Gendarmerie nationale.

#### **SECTION 3 : CHANGEMENT DE SUBDIVISION**

#### **ARTICLE 67 : PASSAGE DES GENDARMES DE LA GENDARMERIE MOBILE DANS LA GENDARMERIE DEPARTEMENTALE ET RECIPROQUEMENT**

A partir du grade de gendarme de troisième classe les militaires non sous-officiers de la Gendarmerie mobile peuvent demander leur passage dans la Gendarmerie départementale s'ils sont au moins titulaires du certificat d'aptitude professionnelle n° 1 ou s'ils possèdent le ou les certificats d'aptitude technique requis pour occuper certains emplois de spécialistes de la Gendarmerie départementale.

Les désignations sont faites par l'autorité ayant pouvoir de nomination en fonction des vacances existantes, la préférence étant donnée aux titulaires du certificat d'aptitude professionnelle n° 2 et aux postulants jugés les plus aptes à servir dans la Gendarmerie départementale.

Les militaires non sous-officiers de la Gendarmerie départementale peuvent, sur leur demande motivée ou sur proposition de leurs chefs hiérarchiques, être reversés dans la Gendarmerie mobile par décision de l'autorité précitée.

## **ARTICLE 68 : PASSAGE DES SOUS-OFFICIERS DE LA GENDARMERIE MOBILE DANS LA GENDARMERIE DEPARTEMENTALE**

Les sous-officiers de la Gendarmerie mobile du grade de maréchaudes-logis peuvent demander leur pacage dans la Gendarmerie départementale s'ils sont au moins titulaires du brevet d'aptitude professionnelle n° 1 ou s'ils possèdent le ou les brevets d'aptitude technique requis pour occuper certains emplois de spécialistes de la Gendarmerie départementale.

Les désignations sont faites en fonction des vacances existantes, la préférence étant donnée aux titulaires du brevet d'aptitude professionnelle n°2 et aux postulants jugés les plus aptes à servir dans la Gendarmerie départementale.

## **ARTICLE 69 : AFFECTATION OBLIGATOIRE DANS LA GENDARMERIE MOBILE DES OFFICIERS NOUVELLEMENT ADMIS**

Les officiers nouvellement admis dans la Gendarmerie nationale sont obligatoirement affectés dans la Gendarmerie mobile.

Leur carrière s'accomplit ensuite indifféremment dans les deux subdivisions de la Gendarmerie nationale.

## **CHAPITRE 3 : POSITIONS**

### **ARTICLE 70 : DISPOSITIONS GENERALES**

Les dispositions statutaires applicables aux militaires de la Gendarmerie nationale en matière de positions : repos, permissions et congés, affectations, mutations et permutations sont fixées par le décret portant règlement sur la discipline générale et le service intérieur de la Gendarmerie nationale.

La loi sur l'état des officiers fixe, en ce qui les concerne, les dispositions relatives aux positions d'activité, de disponibilité et de non activité.

## **CHAPITRE 4 : REMUNERATION, AVANTAGES MATERIELS ET SOCIAUX**

### **ARTICLE 71 : ELEMENTS DE LA REMUNERATION**

Tout militaire de la Gendarmerie nationale a le droit, après service fait, à une rémunération comprenant :

- la solde soumise à retenue pour pension ;
- l'indemnité de résidence ;
- les allocations familiales.

A cette rémunération principale peuvent s'ajouter des indemnités et avantages matériels divers, dans les conditions fixées ci-après.

### **ARTICLE 72 : SOLDE, CLASSEMENT ET ECHELONNEMENT INDICIAIRE**



La solde des militaires de la Gendarmerie nationale est déterminée selon le régime et le taux applicables au traitement des fonctionnaires des administrations, services et établissements publics civils de l'Etat.

Les indices de solde affectés à chacun des grades et échelons de la hiérarchie de chaque corps du cadre de la Gendarmerie nationale sont fixés conformément aux dispositions publiées en annexe III au présent décret.

### **ARTICLE 73 : INDEMNITE DE RESIDENCE ET ALLOCATIONS FAMILIALES**

Les militaires de la Gendarmerie nationale bénéficient de l'indemnité de résidence et des allocations familiales dans les mêmes conditions et au même taux que les fonctionnaires des administrations, services et établissements publics civils de l'Etat.

### **INDEMNITES ACCESSOIRES**

#### **ARTICLE 74 : DEFINITION**

Les indemnités auxquelles peuvent prétendre les militaires de la Gendarmerie nationale sont :

- 1° les indemnités pour frais de déplacement ;
- 2° l'indemnité dite de sujétion ;
- 3° les primes de technicité.

#### **ARTICLE 75 : INDEMNITE POUR FRAIS DE DEPLACEMENT**

Les indemnités pour frais de déplacement des militaires de la Gendarmerie nationale se déplaçant sur ordre et pour les besoins du service sont déterminées, selon le régime et le taux applicables aux fonctionnaires des administrations, services et établissements publics civils de l'Etat.

Les familles des militaires de la Gendarmerie nationale bénéficient en matière de frais de déplacement des mêmes avantages que les familles des fonctionnaires civils de l'Etat. Sont considérés comme membre de la famille :

- 1° l'épouse légitime ou de premier rang du militaire ;
- 2° les enfants légitimes, reconnus ou adoptifs du militaire, les fils jusqu'à leur majorité, les filles jusqu'à leur mariage.

#### **ARTICLE 76 : INDEMNITE DE SUJETION**

Une indemnité dite de sujétion est accordée aux militaires de la Gendarmerie nationale en raison :

- de la nécessité habituelle dans laquelle ils se trouvent d'accomplir leur service en dehors des heures réglementaires de travail ;

- des risques physiques ou fatigues physiques particulières à l'emploi ;
- des responsabilités particulières qui s'y trouvent attachées.

Le taux de l'indemnité de sujétion est fixé par décret.

#### **ARTICLE 77 : PRIMES DE TECHNICITE**

Les militaires non officiers titulaires des certificats d'aptitude technique prévus à l'article 54 et occupant les emplois de spécialistes répondant aux besoins particuliers de la Gendarmerie nationale, ont droit aux primes correspondantes fixées par un décret particulier déterminant limitativement les emplois en cause et le taux desdites primes.

#### **AVANTAGES DIVERS**

##### **ARTICLE 78 : FRAIS DE TRANSPORT**

Les militaires de la Gendarmerie nationale et, éventuellement, leur famille telle qu'elle est définie à l'article 75 reçoivent application du régime des frais de transport prévu pour les fonctionnaires civils de l'Etat déplacés sur ordre et pour les besoins du service.

Toutefois, quel que soit le groupe de déplacement dans lequel ils sont classés par application dudit régime, les officiers voyagent toujours en première classe.

A l'exception de leurs déplacements autres que ceux visés au premier alinéa ci-dessus, les militaires de la Gendarmerie nationale bénéficient, sur les moyens de transport publics, de réductions de tarifs fixés par décret.

##### **ARTICLE 79 : LOGEMENT**

Les militaires de la Gendarmerie nationale bénéficient de la concession du logement par nécessité absolue de service. En principe cette concession ne comporte pas la fourniture du mobilier.

La famille, telle qu'elle est définie à l'article 75, est autorisée à loger dans les casernes. Les parents des militaires peuvent également être autorisés exceptionnellement à y résider dans les conditions fixées par le règlement sur le service intérieur de la Gendarmerie nationale.

Pendant la durée de leur stage d'instruction militaire et de formation professionnelle, les élèves sont logés en chambrée à l'Ecole de la Gendarmerie nationale et n'ont pas droit au logement de leur famille.

De même, les officiers effectuant le stage probatoire prévu à l'article 40 n'ont pas droit au logement de leur famille.

##### **ARTICLE 80 : ABILLEMENT ET EQUIPEMENT**

Les militaires de la Gendarmerie nationale sont astreints au port de l'uniforme et ne peuvent revêtir la tenue civile que dans les cas déterminés par le règlement sur le service intérieur lequel fixe la composition des différentes tenues des personnels composant le cadre.

Les besoins en habillement et en équipement des militaires de la Gendarmerie nationale sont satisfaits :

- partie en nature, par la fourniture gratuite de certains effets d'habillement et d'équipement ;
- partie en deniers par l'allocation d'indemnités de première mise et de transformation d'uniforme et par des primes d'entretien fixées par décret.

Des tableaux de dotation fixent, distinctement pour chaque catégorie de militaires des corps de la Gendarmerie nationale, la composition du paquetage gratuit et les conditions de renouvellement des effets d'habillement et d'équipement.

Une instruction ministérielle particulière fixe dans le détail la description de chacun des éléments composant la tenue et l'équipement des militaires de la Gendarmerie nationale ainsi que des insignes de grade.

#### **ARTICLE 81 : SERVICE MEDICAL**

L'organisation et le fonctionnement du service médical à l'intérieur de la Gendarmerie nationale fait l'objet d'une réglementation particulière.

Les militaires de la Gendarmerie nationale en activité de service, réformés et retraités et leur famille telle qu'elle est définie à l'article 75, sont admis et traités dans les formations sanitaires dépendant du ministère de la Santé publique dans les conditions prévues pour les fonctionnaires des administrations, services et établissements publics civils de l'Etat.

Les blessures et maladies contractées par les militaires de la Gendarmerie nationale font l'objet de constatations médicales et sont enregistrées sur un document spécial.

Mention en est faite au dossier du personnel.

#### **ARTICLE 82 : SERVICE SOCIAL**

L'organisation et le fonctionnement du service social de la Gendarmerie nationale font l'objet d'une réglementation particulière fixant notamment la part des ressources à provenir des crédits budgétaires

#### **ARTICLE 83 : SECOURS**

Des secours pécuniaires peuvent être attribués aux militaires de la Gendarmerie nationale et à leurs familles par le ministre de la Défense, sur proposition des commandants d'unité, pour leur venir en aide dans le cas de certaines détresses accidentelles et notamment de décès du chef de famille avant d'avoir acquis des droits à pension.

Ces secours sont prélevés sur la masse commune de secours et gratifications alimentée par une prime spéciale fixée par décret.

#### **ARTICLE 84 : MODALITES D'APPLICATION DU REGIME DE REMUNERATION**

Les modalités particulières d'application du régime de la rémunération et des avantages auxquels peuvent prétendre les militaires de la Gendarmerie nationale sont fixées par les instructions ministérielles visées à l'article 2 et les règlements particuliers à la Gendarmerie.

## **CHAPITRE 5 : DISCIPLINE**

### **ARTICLE 85 : DISPOSITIONS GENERALES**

Les dispositions statutaires applicables aux militaires de la Gendarmerie nationale en matière de discipline sont fixées par le décret portant règlement sur la discipline générale et le service intérieur de la Gendarmerie nationale.

Ces dispositions règlent notamment la subordination, les marques extérieures de respect, les appellations, les récompenses et décorations, les punitions, le mariage et, en ce qui concerne spécialement les militaires non officiers, les suspensions d'emploi et la composition des conseils d'enquête et de discipline.

## **TITRE IV : CESSATION DEFINITIVE DES FONCTIONS**

### **ARTICLE 86 : DISPOSITIONS GENERALES**

En ce qui concerne les militaires non officiers, le décret portant règlement sur la discipline générale et le service intérieur de la Gendarmerie nationale règle les dispositions relatives aux renvois, démissions, réadmissions, révocations, admissions d'office à la retraite proportionnelle ainsi que la délivrance des certificats de bonne conduite, la situation dans les réserves et les emplois dans la vie civile.

Les dispositions relatives à la réforme et à la retraite des officiers ainsi qu'à leur situation dans les réserves sont fixées par la loi sur l'état des officiers.

### **ARTICLE 87 : LIMITES D'AGE**

Les limites d'âge jusqu'auxquelles les commissions de gendarmes et de sous-officiers peuvent, dans les conditions prévues à l'article 38, être renouvelées, sont respectivement fixées à cinquante et cinquante-cinq ans.

Les limites d'âge auxquelles les officiers de tous grades qui auront droit, soit à pension d'ancienneté, soit à pension proportionnelle devront quitter le corps des officiers de la Gendarmerie nationale sont fixées comme suit :

- Colonel .....57 ans ;
- Lieutenant-colonel .....56 ans ;
- Commandant .....54 ans ;
- Officier subalterne ..... 52 ans.

### **ARTICLE 88 : CONSERVATION DES DOSSIERS DES MILITAIRES RENDUS A LA VIE CIVILE**

Les dossiers d'archives des militaires de la Gendarmerie nationale rendus à la vie civile sont conservés par la direction des Forces armées.

#### **ARTICLE 89 : REGIME DES PENSIONS**

Les militaires de la Gendarmerie nationale reçoivent application du régime des pensions des fonctionnaires des administrations, services et établissements publics civils de l'Etat, compte tenu, le cas échéant, de dispositions spéciales motivées par le caractère particulier des fonctions qui leur sont confiées.

#### **TITRE V : DISPOSITIONS TRANSITOIRES**

#### **ARTICLE 90 : CONDITIONS TRANSITOIRES DE RECRUTEMENT DES SOUS-OFFICIERS ET OFFICIERS**

Dans le but d'assurer l'encadrement des unités en attendant le fonctionnement normal de l'avancement, une réglementation provisoire fixera les conditions particulières d'admission dans les corps des officiers et des sous-officiers.

Les limites d'âge maxima prévues à l'article 24 pour l'admission des officiers provenant du recrutement extérieur pourront être reculées dans la mesure compatible avec les nécessités de l'encadrement et les services à attendre des intéressés.

Des nominations et des promotions à titre temporaire pourront être faites dans les corps des officiers et des sous-officiers.

#### **ARTICLE 91 : MODALITES TRANSITOIRES DE FORMATION ACCELEREE**

Pendant le temps nécessaire à la réalisation des effectifs indispensables aux trois corps du cadre de la Gendarmerie nationale pour permettre la constitution d'un minimum d'unités compatibles avec les nécessités de l'ordre public et de la police générale, la formation militaire, professionnelle et technique des divers personnels sera accélérée et les stages, dont la durée pourra être réduite, seront organisés dans les conditions fixées par des instructions particulières.

#### **ARTICLE 92 : RECLASSEMENT DES GRADES ET GARDES DE L'ANCIEN CORPS DE LA GARDE REPUBLICAINE**

Les gradés et gardes provenant de l'ancien corps de la Garde républicaine seront reclassés dans le corps des gendarmes (échelle transitoire).

Ce reclassement s'effectuera conformément au tableau de concordance annexé au présent décret (annexe IV). Les conditions d'avancement de grade dans l'échelle transitoire seront réglées par une instruction particulière. Pendant un délai maximum de cinq années à compter de la publication du présent décret au « Journal officiel », les gendarmes reclassés en échelle transitoire pourront accéder à l'échelle normale après examen professionnel.

Les modalités et le programme de l'examen professionnel seront fixés par une instruction particulière.

**ARTICLE 93 : CONDITIONS D'INTEGRATION DES OFFICIERS ET SOUS-OFFICIERS DU CADRE FRANÇAIS DE GENDARMERIE D'OUTREMER ET DES AUXILIAIRES ET GARDES-AUXILIAIRES DE LA GENDARMERIE**

Les officiers et sous-officiers de Gendarmerie du cadre d'outre-mer ainsi que les auxiliaires et les gardes auxiliaires en activité de service faisant partie des éléments de Gendarmerie transférés au Gouvernement de la Côte d'Ivoire par le Gouvernement français, pourront, en temps opportun, après accord entre les deux Gouvernements, passer dans le cadre de la Gendarmerie nationale de la Côte d'Ivoire.

Leur reclassement dans ce cadre s'effectuera conformément aux tableaux de concordance annexés au présent décret (annexes V, VI et VII).

**ARTICLE 94**

Le ministre de la Défense est chargé de l'exécution du présent décret qui abroge toutes dispositions antérieures contraires et sera publié au « Journal officiel » de la République de Côte d'Ivoire.

Fait à Abidjan, le 12 avril 1961

Félix HOUPHOUET-BOIGNY

**ANNEXE VI: LOI N° 2001-479 DU 9 AOUT 2001 PORTANT STATUT  
DES PERSONNELS DE LA POLICE NATIONALE**

**CHAPITRE PREMIER : DISPOSITIONS GENERALES**

**ARTICLE PREMIER**

Les personnels de la Police nationale sont assimilés quant à leur statut aux militaires des Forces Armées nationales et sont répartis en trois corps :

- corps des sous-officiers de Police ;
- corps des officiers de Police ;
- corps des commissaires de Police.

Ils relèvent de la compétence de la Justice militaire dans les mêmes conditions que les militaires des Forces Armées nationales et les gendarmes de la Gendarmerie nationale.

**ARTICLE 2**

Les personnels de la Police nationale ont pour missions de :

- protéger les personnes et les biens ;
- protéger les Institutions de la République ;
- combattre la criminalité et la délinquance` ;
- constater les infractions, rechercher, arrêter les auteurs et les mettre à la disposition, de la Justice ;
- rechercher les renseignements nécessaires à l'information du Gouvernement ;
- prévenir les atteintes à l'ordre public ;
- maintenir l'ordre public.

Ils doivent exécuter leurs missions dans le respect des Institutions, des lois et règlements de la République, des droits humains, ainsi que du Code de Déontologie de la Police nationale. L'exigence d'une bonne moralité doit être permanente pour tout agent.de Police.

**ARTICLE 3**

Les effectifs maximum à recruter chaque année dans chacun des corps sont fixés dans la loi de Finances.

## **CHAPITRE 2 : LE RECRUTEMENT ET LA FORMATION DES PERSONNELS DES DIFFERENTS CORPS DE LA POLICE NATIONALE**

### **ARTICLE 4**

Tout candidat de l'un ou l'autre sexe peut postuler à un emploi à la Police nationale, à condition de :

- être de nationalité ivoirienne ;
- jouir de ses droits civiques et être de bonne moralité ;
- avoir l'âge requis ;
- remplir les conditions d'aptitude physique et intellectuelle exigées pour l'exercice de la fonction de policier, et être reconnu indemne de toute affection grave ou contagieuse, notamment : tuberculose, cancéreuse, lépreuse, neurologique, mentale ou de toute affection au VIH.

Les conditions de recrutement et de formation sont fixées par décret pris en Conseil des ministres.

### **ARTICLE 5**

Selon les besoins de la Police nationale, il peut être recruté par voie de concours spécial, du personnel technique, dans les corps des sous-officiers, officiers et commissaires de Police destinés aux services techniques.

Sont considérés comme services techniques de la Police nationale :

- le service de la Police scientifique ;
- le service de Santé ;
- le service de l'Intendance ;
- le service des Télécommunications et de l'Informatique ;
- le service de la Musique de la Police nationale ;
- les Emplois spécialisés déterminés par décret.

Les conditions de recrutement et de formation du personnel technique sont déterminées par décret pris en Conseil des ministres.

### **ARTICLE 6**

Les personnels de la Police nationale bénéficient d'une formation initiale et d'une formation continue.



Les programmes de Formation et les moyens d'encadrement doivent tenir compte des exigences et des spécificités des missions dévolues aux personnels de chaque corps, ainsi que des spécialités.

#### **ARTICLE 7**

Une enquête de moralité est effectuée sur tous les candidats, avant et pendant leur formation. Elle prend fin à la titularisation du policier.

### **CHAPITRE 3 : LA HIERARCHIE DES GRADES**

#### **ARTICLE 8**

Dans l'exercice de leurs fonctions, les policiers sont régis par un ordre hiérarchique. La hiérarchie indique l'ordre des grades dans les différents corps. Elle définit le rang de chaque policier et son niveau de responsabilité.

#### **ARTICLE 9**

Le grade est le titre attribué à chacun des degrés de la hiérarchie. Il s'acquiert par nomination ou par promotion.

La qualité de membres des corps des commissaires de Police et des officiers de Police, est conférée par décret du Président de la République.

La qualité de membres du corps des sous-officiers de Police est conférée par arrêté du ministre chargé de la Police nationale.

#### **ARTICLE 10**

Des droits et prérogatives sont attachés au corps et au grade. Des obligations et responsabilités en découlent.

#### **ARTICLE 11**

La qualité de membre d'un des trois corps est perdue d'office pour l'une des causes suivantes :

- perte de la nationalité ivoirienne ;
- condamnation à l'indignité nationale ;
- condamnation à une peine afflictive ou infamante ;
- destitution prononcée par un jugement pénal rendu à titre définitif ;
- radiation pour motifs disciplinaires.

Cette qualité peut également être perdue par la démission qui, si elle est acceptée par l'autorité compétente, est irrévocable.

## **ARTICLE 12**

En cas d'amnistie, la réintégration d'un policier ne peut avoir lieu que si la loi l'a formellement prescrite, cette réintégration s'opérera au grade qui sera fixé par les autorités compétentes et qui ne peut, en tout état de cause, être supérieur au grade qu'il avait au moment de sa radiation des effectifs.

## **ARTICLE 13**

La hiérarchie dans chacun des trois corps de la Police nationale comporte les grades suivants :

a) Corps des sous-officiers de Police :

- Elève sous-officier ;
- Sous-officier stagiaire ;
- Sergent ;
- Sergent-chef ;
- Adjudant ;
- Adjudant-chef ;
- Adjudant-chef major.

b) Corps des officiers de Police :

- Elève officier ;
- Officier stagiaire ;
- Lieutenant ;
- Capitaine ;
- Capitaine-major.

c) Corps des commissaires de Police :

- Elève commissaire ;
- Commissaire stagiaire ;
- Commissaire de 2e classe ;
- Commissaire de 1ère classe ;
- Commissaire principal ;

- Commissaire divisionnaire ;
- Commissaire divisionnaire-major ;
- Contrôleur général.

#### **ARTICLE 14**

Le policier issu du concours direct ne peut être titularisé qu'après une année de service effectif, dite année probatoire.

Si au terme de l'année probatoire, les résultats ne sont pas probants, le policier stagiaire peut exceptionnellement être autorisé à effectuer une deuxième année probatoire.

Si à l'issue de cette deuxième année de stage, les résultats ne sont toujours pas probants, le policier stagiaire est radié des effectifs de la Police nationale.

#### **ARTICLE 15**

L'ancienneté dans le grade est le temps passé en activité de service dans le grade. Pour chaque grade, le rang est déterminé par l'ancienneté dans le grade. A égalité d'ancienneté de grade, la priorité du rang se détermine par l'ancienneté dans le grade immédiatement inférieur. En cas de nouvelle égalité, l'âge déterminera l'ancienneté.

#### **ARTICLE 16**

Le grade confère à son détenteur, en position d'activité, le droit d'occuper une des fonctions qui lui sont réservées.

Une échelle des fonctions en rapport avec les grades des différents corps ou profil de carrière est établie par décret pour les mutations ou nominations.

A grade égal, le détenteur du pouvoir de nomination peut choisir le fonctionnaire présentant le plus de garantie de loyauté, de compétence et de bonne moralité.

### **CHAPITRE 4 : L'AVANCEMENT**

#### **ARTICLE 17**

L'avancement est une promotion à un échelon ou à un grade supérieur. L'avancement dans les différents grades de la Police nationale s'effectue par corps.

Les nominations et les promotions sont prononcées dans la limite des postes budgétaires prévus, au premier jour de chaque trimestre, dans le cadre d'un tableau d'avancement annuel.

Pour tous les corps, les avancements aux grades s'effectuent uniquement au choix, et les avancements aux échelons à l'ancienneté.

Des concours spéciaux, en vue de l'inscription sur une liste d'aptitude pourront être organisés dans le corps, dans les conditions qui seront fixées par décret pris en Conseil des ministres.

## **ARTICLE 18**

Le Président de la République arrête les tableaux d'avancement des commissaires et officiers de Police et prononce par décret, leur nomination, promotion ou changement de situation statutaire, sur proposition de la Commission d'Avancement après avis du ministre chargé de la Police nationale.

Le ministre chargé de la Police nationale arrête le tableau d'avancement des sous-officiers de Police et prononce par arrêté leur nomination, promotion ou changement de situation, sur proposition de la Commission d'Avancement.

## **ARTICLE 19**

Des nominations et promotions de grades résultant d'un acte caractérisé de bravoure exceptionnelle ou d'une blessure grave, ou d'une invalidité permanente reçue à l'occasion du service ou dans un intérêt public, en exposant sa vie pour sauver celle d'autres personnes, peuvent être prononcées à titre exceptionnel, mais uniquement à l'intérieur d'un même corps :

- par arrêté du ministre chargé de la Police nationale pour les sous-officiers de Police ;
- par décret pris en Conseil des ministres pour les commissaires et officiers de Police.

Le policier du grade d'adjudant-chef major ou de capitaine-major peut, dans les mêmes conditions, être promu immédiatement au corps supérieur.

Dans ces cas, une promotion à titre posthume peut être admise.

## **ARTICLE 20**

Aucun policier ne peut bénéficier de deux promotions par concours spécial au cours de sa carrière.

## **ARTICLE 21**

Il est institué une Commission consultative de la Police nationale dont feront partie de droit, l'inspecteur général des Services de Police et le directeur général de la Police nationale. Cette Commission est composée de membres désignés par le ministre chargé de la Police nationale et comprend obligatoirement au -moins, un représentant choisi parmi les plus gradés de chaque corps. La Commission consultative de la Police nationale a compétence pour donner son avis sur :

- a) les avancements, les distinctions et les récompenses des personnels. Ne pourront participer à l'examen de chaque dossier et prendre part à la délibération s'y rapportant que les membres de la Commission ayant un grade au moins égal à celui du postulant ;
- b) les concours et examens professionnels y compris l'inscription sur les listes d'aptitude ;
- c) le Conseil d'Enquête ;
- d) tous problèmes intéressant la Police nationale qui lui sont soumis par le ministre chargé de la Police nationale.

## CHAPITRE 5 : LES POSITIONS

### ARTICLE 22

Tout agent de Police nationale est placé dans l'une des positions suivantes :

- l'activité ;
- le détachement ;
- la non-activité.

### SECTION 1 : L'ACTIVITE

#### ARTICLE 23

L'activité est la position normale du policier *qui* exerce effectivement une fonction dans la Police nationale. Sans cesser d'être en activité, le policier peut se trouver soit en congé, soit en instance de jugement, soit en stage de Formation ou de recyclage.

#### ARTICLE 24

Le policier en position d'activité a droit à :

a) une permission annuelle avec traitement d'une durée de trente (30) jours consécutifs pour une (1) année de service accompli ;

b) des congés de maladie d'une durée maximum de six (6) mois, pendant une période de douze (12) mois consécutifs en cas de maladie dûment constatée mettant l'intéressé dans l'impossibilité d'exercer ses fonctions.

En ce qui concerne certaines maladies nécessitant un traitement long et dispendieux, le congé de maladie peut, sur proposition du Conseil de Santé, être transformé en congé de convalescence d'une durée maximum de **neuf mois**. Toutefois, si la maladie provient d'un accident survenu soit dans l'exercice ou à l'occasion de l'exercice de ses fonctions, soit en exposant sa *vie* pour sauver celle d'une ou de plusieurs personnes, le policier a droit à un congé exceptionnel de maladie : dans cette dernière situation, le policier a droit au remboursement des honoraires médicaux et des frais directement entraînés par la maladie ;

c) des congés de longue durée en cas de maladie grave d'une durée maximum de huit (8) ans, lorsque la maladie a été contractée dans l'exercice ou à l'occasion de l'exercice de ses fonctions ;

d) un congé de maternité et des périodes de repos pour allaitement pour les policiers de sexe féminin dans les conditions prévues par la législation du travail.

### SECTION 2 : LE DETACHEMENT

#### ARTICLE 25

La position du policier en détachement est celle du policier dont la position d'activité est interrompue par l'exercice d'une fonction ou d'un mandat public, autre qu'électif, national ou international, ou par l'exercice d'une fonction administrative dans un service autre qu'à la Police nationale, d'une fonction ministérielle ou de représentation diplomatique.

Dans cette position, le policier bénéficie de ses droits à l'avancement et à la retraite.

Le policier détaché reste soumis à l'ensemble des règles régissant la fonction qu'il exerce par l'effet de son détachement.

Si au terme de sa période de détachement, le policier demande à être maintenu dans cette position, il est radié des effectifs de la Police nationale.

### **SECTION 3 : LA NON-ACTIVITE**

#### **ARTICLE 26**

La position de non-activité est celle du policier se trouvant dans l'une des situations suivantes :

- la suspension ;
- la disponibilité.

#### **ARTICLE 27**

La suspension est la situation du policier qui se trouve :

- soit sous le coup d'une mesure conservatoire dite privation d'emploi, prise d'office par le ministre chargé de la Police nationale, à l'encontre du policier fautif, avant le Conseil d'Enquête ;
- soit sous le coup d'une sanction statutaire prise à son encontre pour faute professionnelle, disciplinaire ou pénale, sur proposition du Conseil d'Enquête.

#### **ARTICLE 28**

La disponibilité est la position du policier dont l'activité est suspendue temporairement à sa demande. Placé hors de la Police nationale, l'intéressé cesse de bénéficier dans cette position, de ses droits à l'avancement et à la retraite.

Elle peut intervenir :

- a) sur demande de l'intéressé s'il totalise au maximum dix (10) années de service effectif ;
- b) d'office, à l'expiration d'un congé de maladie ou d'un congé de longue durée, s'il n'est pas en mesure de reprendre le service.

Le temps passé dans cette position comporte interruption de service et ne compte ni pour la réforme, ni pour la retraite et ne donne droit à aucune rémunération.

La durée de la disponibilité est d'un (1) an, renouvelable une seule fois, sauf pour les mandats électifs.

## **CHAPITRE 6 : CESSATION DEFINITIVE DES FONCTIONS**

### **ARTICLE 29**

La cessation définitive des fonctions résulte de :

- la retraite ;
- la réforme ;
- la radiation ;
- la démission ;
- le décès.

### **ARTICLE 30**

La retraite est la position du policier rendu à la vie et admis à la jouissance d'une pension applicable dans les mêmes conditions qu'aux militaires de carrière des Forces Armées nationales et les gendarmes de la Gendarmerie nationale.

Le policier est mis à la retraite d'office lorsqu'il est frappé par la limite d'âge statutaire.

La retraite donnant droit à la pension proportionnelle peut, en outre, être accordée au policier, à sa demande, après quinze années de service effectif.

### **ARTICLE 31**

La réforme est la position du policier qui, n'étant plus susceptible d'être rappelé à l'activité et n'ayant pas de droit acquis à la pension de retraite, est rendu à la vie civile. Elle est prononcée pour infirmité incurable.

La réforme pour incapacité physique incurable ou incapacité mentale, ou par inaptitude, doit être prononcée après avis du Conseil de Santé.

### **ARTICLE 32**

La radiation est la position du policier rendu d'office à la vie civile pour motifs disciplinaires ou autres, quelle que soit son ancienneté.

La radiation est prononcée à l'encontre du policier après avis d'un Conseil d'Enquête pour :

- conduite habituelle ;
- incapacité professionnelle ;

- faute grave dans le service ou faute grave contre la discipline ;
- faute contre l'honneur ;
- prolongation injustifiée au-delà du terme de la position de disponibilité ou de détachement.

### **ARTICLE 33**

La perte de la nationalité ivoirienne ou l'acquisition d'une autre nationalité entraîne immédiatement la radiation des effectifs de la Police nationale.

### **ARTICLE 34**

Le policier radié a droit au remboursement des retenues pour pension qui ont été effectuées sur sa solde pendant son activité, s'il ne peut bénéficier de son droit à la pension.

### **ARTICLE 35**

La démission ne peut résulter que d'une demande écrite de l'intéressé marquant sa volonté non équivoque de quitter la Police nationale. Elle n'a d'effet qu'autant qu'elle est acceptée par l'autorité investie du pouvoir de nomination et prend effet à la date fixée par cette autorité.

### **ARTICLE 36**

Le décès d'un policier entraîne la réversion de ses droits à ses ayants droit.

## **CHAPITRE 7 : DEVOIRS ET OBLIGATIONS DU POLICIER**

### **ARTICLE 37**

Tout policier, quel que soit son rang dans la hiérarchie, est responsable des ordres qu'il et de l'exécution des missions qui lui sont confiées. Il doit exercer ses fonctions avec intégrité.

Le policier est responsable des dommages causés par son fait personnel. Il est également responsable des matériels, équipements et fonds dont il a la garde ou qu'il utilise.

L'Etat est responsable des dommages causés à autrui par le policier en service ou à l'occasion du service.

### **ARTICLE 38**

La nécessité pour les personnels de la Police nationale d'être disponibles en tout temps, entraîné pour le policier en activité :

- l'obligation du service permanent, de jour comme de nuit, au-delà des limites fixées pour la durée normale de travail :
- la résidence obligatoire au lieu de son poste d'affectation ;



- l'interdiction de se déplacer dans le pays et à l'étranger sans autorisation préalable des autorités hiérarchiques ;
- l'interdiction de faire la grève et d'exercer des activités syndicales ;
- l'interdiction d'exercer personnellement une activité privée lucrative.

Le conjoint et les enfants à charge du policier peuvent exercer une activité lucrative dans le respect des lois et règlements.

### **ARTICLE 39**

La police ayant pour mission d'assurer la sécurité de l'Etat et la protection des personnes et des biens, le policier, soit par ses activités, soit par son comportement, ne doit pas compromettre ou discréditer le Gouvernement auquel il doit fidélité et obéissance. Il en résulte pour lui :

- l'obligation d'observer les règles individuelles de la discipline ;
- l'interdiction de participer à des associations et d'exprimer publiquement des opinions sans autorisation préalable des autorités hiérarchiques ;
- l'interdiction de se marier sans autorisation écrite du ministre chargé de la Police nationale.

### **ARTICLE 40**

Le policier est tenu au secret professionnel. Il a le devoir de ne pas porter atteinte à la neutralité de la Police nationale.

Le policier est lié, même après son retour à la vie civile, par l'obligation de discrétion et de réserve pour tout ce qui concerne les faits et informations dont il a eu connaissance dans l'exercice de ses fonctions. Il ne peut être relevé de cette obligation qu'après décision du tribunal.

### **ARTICLE 41**

Le policier et les membres de sa famille ont droit, conformément aux règles fixées par le Code pénal et les lois spéciales, à une protection contre les menaces, les outrages, les injures et les diffamations dont ils peuvent être l'objet.

A cet effet, le ministre chargé de la Police nationale est tenu de protéger le policier contre les menaces ou attaques de toute nature dont il peut être l'objet à l'occasion de l'exercice de ses fonctions. Cette protection s'étend aux membres de sa famille.

La poursuite judiciaire contre les auteurs des menaces ou attaques peut également avoir lieu sur plainte du policier victime, transmise par voie hiérarchique.

Les frais occasionnés par cette action sont à la charge de l'Etat.

## **CHAPITRE 8 : REMUNERATION ET AVANTAGES MATERIELS ET SOCIAUX DU POLICIER**

## **ARTICLE 42**

Tout policier a droit, après service fait, à une rémunération comprenant :

- la solde soumise à retenue pour pension ;
- l'indemnité de résidence ;
- l'indemnité de sujétion ;
- l'indemnité de risque.

Les allocations familiales.

Il a droit en outre, à des primes spécifiques justifiées par des brevets particuliers ou par des actes de rendement.

## **ARTICLE 43**

Le policier en activité a droit au logement gratuit. Il est habillé et équipé à titre gratuit ou onéreux dans les conditions qui seront déterminées par décret pris en Conseil des ministres. Le policier se déplaçant pour les besoins du service, a droit au transport public gratuit et aux frais de séjour.

Outre sa permission annuelle et un jour de repos par semaine, le policier peut bénéficier de certaines permissions spéciales énumérées par décret pris en Conseil des ministres.

Des réparations pécuniaires fixées par décret seront accordées au policier victime du devoir, c'est-à-dire blessé ou tué en service commandé ou l'occasion d'un service ou d'une mission ordonnés ou rendus nécessaires pour la défense des citoyens ou de leurs biens, ou la sauvegarde des Institutions de la République.

## **CHAPITRE 9 : AUTONOMIE FINANCIERE DE LA POLICE NATIONALE**

### **ARTICLE 44**

La Police nationale dispose d'une régie financière. Les fonds nécessaires au fonctionnement des services de la Police nationale font l'objet de propositions préparées par le ministre chargé de la Police nationale et le ministre chargé de l'Économie et des Finances.

Ces propositions sont inscrites au projet de loi des Finances aux chapitres ouverts au titre du ministère chargé de la Police nationale.

Les fonds de la Police nationale sont gérés par la Régie de la Police nationale.

## **CHAPITRE 10 : DISPOSITIONS FINALES**

### **ARTICLE 45**

Sont abrogées toutes dispositions antérieures contraires à la présente loi.

#### **ARTICLE 46**

Des décrets portant modalités d'application de la présente loi seront pris en cas de besoin.

#### **ARTICLE 47**

La présente loi sera publiée au *Journal officiel* de la République de Côte d'Ivoire et exécutée comme loi de l'État.

Fait à Abidjan, le 9 août 2001

Laurent GBAGBO

**ANNEXE VII : LOI N° 2016-10 DU 13 JANVIER 2016 PORTANT PROGRAMMATION  
MILITAIRE POUR LES ANNEES 2016 A 2020**

**REPUBLIQUE DE COTE D'IVOIRE  
Union-Discipline-Travail**

**LOI N° 2016-10 DU 13 JANVIER 2016  
PORTANT PROGRAMMATION MILITAIRE POUR  
LES ANNEES 2016 A 2020**

**L'ASSEMBLEE NATIONALE a adopté,**

**LE PRESIDENT DE LA REPUBLIQUE promulgue la loi dont la teneur suit :**

**Article 1 :** La présente loi a pour objet la Programmation Militaire pour la période 2016-2020. La présente loi portant Programmation Militaire (LPM) pour les années 2016 à 2020 vise à renforcer les capacités des Forces Républicaines de Côte d'Ivoire (FRCI) et de la Gendarmerie Nationale, en moyens humains, matériels et financiers.

**Article 2 :** Le rapport annexé à la présente loi fixe les orientations relatives à la politique de défense, aux effectifs, à l'équipement et au fonctionnement des Forces Républicaines de Côte d'Ivoire et de la Gendarmerie Nationale, pour la période de 2016 à 2020.

**Article 3 :** Le montant cumulé de la mise en œuvre de la loi portant Programmation Militaire pour les années 2016 à 2020 s'élève à deux mille deux cent cinquante-trois milliards six cent millions (2253,6 milliards de francs CFA).

	Pour mémoire 2015	LPM 2016- 2020	2016	2017	2018	2019	2020
Titre II – Fonctionnement	258,2	1453,6	288,77	292,51	291,64	290,77	289,89
Titre III Investissements	6,4	800,000	2,634	190,825	192,725	202,775	211,041
Total Titre II + Titre III	264,751	2253,6	291,404	483,335	484,365	493,545	500,931
Pourcentage Fonctionnement/ Budget	98%	64,50%	99,10%	60,52%	60,21%	58,91%	57,87%
Pourcentage Investissements/Budget	2%	35,50%	0,90%	39,48%	39,79%	41,09%	42,13%

N° 1600088

1

Ces différents montants sont actualisés chaque année, par application du taux d'inflation.

**Article 4 :** Les dépenses militaires sont financées à partir des ressources mises à disposition du Ministère en charge de la Défense et destinées à faire face aux charges de fonctionnement courant, d'équipement, de formation, d'entraînement, des opérations, d'infrastructures et d'investissement.

**Article 5 :** Les effectifs des FRCI et de la Gendarmerie Nationale, inscrits au budget du Ministère chargé de la Défense, sont réalisés selon le plan ci-après.

EVOLUTION DES EFFECTIFS DES FORCES ARMEES EN FIN D'ANNEE	2015	2016	2017	2018	2019	2020
FRCI	22 920	22 890	22 010	21 340	20 670	20 000
GENDARMERIE NATIONALE	18 700	18 960	19 220	19 480	19 740	20 000
TOTAL	41 620	41 850	41 230	40 820	40 410	40 000

**Article 6 :** La dynamique de la réforme se décline en trois axes majeurs :

- la réduction des effectifs, l'optimisation et la réorganisation des ressources humaines ;
- la réorganisation des structures et la réforme du cadre institutionnel ;
- le renforcement des capacités opérationnelles.

**Article 7 :** La réduction progressive des effectifs est mise en œuvre à travers un programme d'incitation au départ volontaire et une réorganisation dans la gestion des carrières militaires.

**Article 8 :** Le plan de départs volontaires vise à réduire les dépenses de fonctionnement, à rajeunir les effectifs, à garantir le respect de la pyramide des grades, tout en maintenant un flux de recrutements complémentaires.

**Article 9 :** L'effectif programmé pour le départ volontaire sur la période 2017-2020 est de 4 400 militaires toutes catégories confondues, à raison de 1 100 par an, à compter de 2017.

**Article 10 :** Les volontaires au départ bénéficient d'un ensemble de mesures dont les principales sont les suivantes :

- l'octroi d'un pécule de départ, déterminé par grade et par ancienneté de service ;
- des stages de qualification et d'aide à la reconversion professionnelle.

Ces mesures sont fixées par arrêté du Ministre chargé de la Défense.

**PROJECTION DES VARIATIONS CUMULEES DES EFFECTIFS DES FRCI  
ET DE LA GENDARMERIE NATIONALE**

Années	2015	2016	2017	2018	2019	2020	Total
Variation des effectifs des FRCI	-30	-30	-880	-670	-670	-670	- 2950
Variation des effectifs de la Gendarmerie nationale	+135	+260	+260	+260	+260	+260	+1 430
Variation totale	+105	+230	-620	-410	-410	-410	-1 510

**Article 11 :** Les mesures de réorganisation de la gestion des carrières militaires concernent :

- le retour à l'orthodoxie dans le commandement et dans les comportements ;
- la suppression de l'âge unique de départ à la retraite à 55 ans du soldat jusqu'au grade de commandant ;
- la réintroduction des limites d'âge par grades ;
- le contrôle régulier de la valeur physique (COVAPI) et de l'aptitude médicale ;
- l'amélioration des procédures de recrutement, d'emploi, d'affectation, de chancellerie et de gestion par catégorie de tous les personnels militaires ;
- l'organisation des profils de carrières par catégories ;
- l'amélioration des processus de gestion des ressources humaines, notamment l'informatisation, la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences ;
- la création d'une agence nationale pour la reconversion des militaires.

**Article 12 :** Sont instaurées les limites d'âge ci-après pour le départ à la retraite :

- durée de service de 15 ans maximum par contrats successifs de 5 ans, pour les militaires du rang, avec une période de reconversion d'un an ;
- durée de service de 25 ans pour les sous-officiers subalternes et une période de reconversion de 2 ans.

La limite d'âge de départ à la retraite du personnel « sous-officier supérieur et officier » est fixée par la réglementation en vigueur.

**Article 13** : Pour les besoins du renforcement du dispositif de formation des personnels militaires, les études appropriées pour la création d'un réseau d'écoles du niveau stratégique, au niveau tactique sont diligentées, dès la publication de la présente loi.

**Article 14** : Les mesures suivantes sont prises pour améliorer l'efficacité des structures de la défense:

- la création de zones de défense et de régions militaires ;
- le renforcement du Contrôle Général de l'Administration et de la Défense (CGAFD) par la création du corps des Contrôleurs ;
- le renforcement de l'Inspection Générale des Armées et de l'Inspection Générale de la Gendarmerie nationale ;
- la redynamisation des structures de l'Etat-major Général et du Commandement Supérieur de la Gendarmerie Nationale ;
- la réorganisation du Génie Militaire par la création d'un Bataillon Génie Travaux et d'un Bataillon Génie Combat ;
- l'institution de postes de Conseillers de défense auprès de Ministères stratégiques, des Préfets de Région et d'entreprises d'importance vitale ;
- le renforcement de la Direction du Renseignement et de la Sécurité de la Défense ;
- la mise en place de trois bataillons pilotes projetables sous enveloppe d'effectifs de l'Armée de terre.

**Article 15** : Pour consolider la dynamique de la réforme de l'outil de défense, le dispositif législatif et réglementaire est révisé en matière d'organisation, de formation, de carrière et de finances.

**Article 16** : Les capacités opérationnelles des Forces Armées de Côte d'Ivoire sont renforcées par l'acquisition de :

- matériels de mobilité terrestres, aériens et navals ;
- matériels de transmissions ;
- matériels de maintien d'ordre ;
- matériels de génie ;
- matériels d'Habillement, de Couchage, de Campement et d'Ameublement (HCCA) ;
- armements et systèmes d'armes.

**Article 17** : Les capacités opérationnelles des Forces Armées de Côte d'Ivoire sont renforcées par :

- la construction de nouvelles casernes ;
- la réhabilitation de casernes existantes ;
- la consolidation du patrimoine de la Défense, notamment les titres de propriété, les réserves foncières.

**Article 18** : Sont exonérés des droits de douane pour la durée de la présente loi portant Programmation Militaire pour les années 2016 à 2020, tous les matériels importés à destination des Forces Armées qui appartiennent aux catégories ci-après :

- l'armement ;
- l'habillement, le couchage, le campement et l'ameublement (HCCA) ;
- les matériels de subsistance ;
- les munitions, les matériels optiques et les matériels de topographie ;
- les explosifs, les engins et les matériels spécifiques du génie ;
- les transmissions, l'informatique, les véhicules tactiques et utilitaires et leurs pièces de rechange ;
- les aéronefs à voilures fixes et tournantes et leurs pièces de rechange ;
- les bâtiments de guerre et les pièces de rechange, les chars et les véhicules spéciaux ;
- le matériel médical, les parachutes et les petits matériels de commando ;
- les carburants et les lubrifiants ;
- les matériels spécifiques ;
- les engins et équipements de type protection civile et de lutte contre l'incendie.

**Article 19** : La présente loi est révisée au plus tard quatre ans après sa promulgation pour conduire à une nouvelle loi portant Programmation Militaire (LPM 2021-2025).

**Article 20** : Le Gouvernement est tenu de présenter chaque année à l'Assemblée Nationale lors du dépôt de la loi de finances, un rapport sur l'exécution de la loi portant Programmation Militaire et des mesures d'accompagnement économique et social. Ce rapport peut inclure une révision des échéanciers des programmes d'acquisition et de remise à niveau des matériels.

**Article 21** : La présente loi sera publiée au Journal Officiel de la République de Côte d'Ivoire et exécutée comme loi de l'Etat.

Fait à Abidjan, le 13 janvier 2016

Copie certifiée conforme à l'original  
Le Secrétaire Général du Gouvernement



Alassane OUATTARA

Atté Eliane BIMANAGBO  
Préfet

N° 1600088

5



**LOI N° 2016-10 DU 13 JANVIER 2016  
PORTANT PROGRAMMATION MILITAIRE POUR LES ANNEES 2016 A 2020**

**RAPPORT ANNEXE**

**PREAMBULE**

Une crise profonde a considérablement dégradé le système de Sécurité et de Défense de la Côte d'Ivoire, qu'il s'agit à présent de reconstruire, en lui donnant un sens et en l'adaptant au contexte actuel du pays et de la sous-région.

L'élaboration d'une stratégie globale de défense et de sécurité pour le pays et ses intérêts a fait l'objet d'un examen attentif portant sur une vision actualisée du contexte international, économique et stratégique dans lequel la Côte d'Ivoire évolue.

L'évolution de ce contexte stratégique a déterminé de nouvelles priorités :

- L'accroissement de la menace terroriste, sur terre et en mer, les tensions régionales qui apparaissent, les nouvelles menaces représentées par le narcotrafic et la criminalité internationale, le pillage des ressources naturelles et intellectuelles, l'émergence de nouveaux pôles de puissance régionale, les risques induits par la prolifération d'armements, la mondialisation, les évolutions technologiques et les dérèglements climatiques liés au réchauffement constituent des caractéristiques majeures de son environnement, qu'il convient de considérer.
- Il s'agit aussi de tenir compte des opportunités, du potentiel de la Côte d'Ivoire et de ses ambitions stratégiques, politiques et économiques, aux plans national et international, au regard des crises que traversent certains pays de la région.
- Enfin, il s'agit de s'inscrire dans l'architecture africaine de paix et de sécurité de l'Union Africaine.

Le document de Stratégie de Sécurité Nationale a confirmé la prise en compte d'un nouveau concept de sécurité nationale qui tire la conséquence de la continuité des menaces nouvelles, asymétriques et diffuses, qui pèsent sur la Côte d'Ivoire, sur sa population, sur ses intérêts et sur sa sécurité.

*La Loi de Programmation Militaire, futur socle des actions à venir, précise quelles sont les capacités requises et les moyens qui seront consacrés par la Nation et qui visent à :*

- **Reconstruire de manière cohérente et réfléchie**, les moyens de travail et d'existence des militaires en premier lieu des soldats et des sous-officiers en faisant effort sur la condition militaire (soldes, règlement, casernes, habillement...).
- **Professionaliser les armées** tout en conservant le lien Armée-Nation indispensable à leur mutuel respect et à leur reconnaissance.
- **Assurer la sécurité des populations** sur l'ensemble du territoire de la Côte d'Ivoire et garantir l'intégrité du territoire face à une éventuelle agression extérieure, en appréhendant dans sa globalité la stratégie de sécurité nationale, en couvrant à la fois les champs de la défense et de la sécurité, à l'intérieur comme à l'extérieur des frontières du pays ;
- **Contribuer à la paix et à la sécurité** sur le continent africain et dans le monde (notamment par la participation aux opérations de maintien de la paix (OMP) ;

- Disposer d'une capacité autonome et cohérente d'appréciation (renseignement, réflexion stratégique) et de décision (commandement, contrôle politique des forces, capacités opérationnelles maîtrisées) à la hauteur des ambitions politiques ;
- Renforcer la cohérence opérationnelle des différents piliers de la sécurité, dans une approche interministérielle et inter agences;
- Organiser / adapter les structures de pilotage politique et stratégique (la création du CNS en est une manifestation majeure) ;
- Organiser / adapter les structures de conduite, de coordination et de gestion de crise, au sein des ministères comme en interministériel ;
- Assurer le suivi de la politique de défense nationale de manière globale, déclinée elle-même en politiques sectorielles, elles-mêmes en loi de programmation militaire et de sécurité intérieure, puis en budgets annuels par tranche de cinq ans.

Le chef de l'état a exprimé sa vision des forces de sécurité nationale, inscrite dans le document de Stratégie de Sécurité Nationale, pour redéfinir les besoins, les objectifs et la politique de défense de la Côte d'Ivoire. Celle-ci doit pouvoir en effet, à tout moment et à nouveau, assurer sa sécurité et répondre aux attentes de ses alliés et partenaires pour préserver la paix dans le monde.

La Côte d'Ivoire a pour ambition d'être l'acteur majeur que lui confèrent son potentiel et sa place dans le concert des nations africaines et mondiales.

En effet, dans un contexte marqué par une crise financière internationale, un environnement stratégique toujours plus incertain et la nécessité de moderniser nos structures et nos équipements de sécurité, le chef de l'état a fait le choix de maintenir un niveau d'ambition élevé pour la défense de sa population et de ses intérêts.

Cette vision donne à la Côte d'Ivoire des responsabilités dans le domaine de sa défense extérieure et intérieure tout en lui permettant de garantir ses propres intérêts et le droit international.

Cette ambition doit cependant être mesurée à l'aune des ressources disponibles et répartie dans le temps. La première LPM est un premier pas qui n'a pas pour vocation de finaliser d'emblée tous les objectifs définis dans le cadre de la stratégie nationale de sécurité.

Son but premier est de mettre en place le socle indispensable sur lequel seront ensuite bâties, étapes après étapes et selon nos ressources financières, les nouvelles forces professionnelles de défense et de sécurité de la Côte d'Ivoire.

**En tout état de cause, Les lois de programmation représentent à la fois un engagement financier de l'Etat inédit, majeur et pluriannuel, et un défi pour redonner aux forces de sécurité de la Côte d'Ivoire les effectifs et les crédits d'équipement nécessaires à leur indispensable modernisation.**

## PREMIERE PARTIE

### LES FORCES REPUBLICAINES DE CÔTE D'IVOIRE (FRCI)

#### 1- La nécessité d'une loi de programmation militaire

Les FRCI se caractérisent dans leurs structures par de nombreuses insuffisances et d'importants dysfonctionnements et dans leur environnement par d'importants facteurs de sous-développement économique et social.

##### *1.1 Les effectifs*

Nés de la fusion des ex FANCI et des ex Forces nouvelles, les FRCI doivent désormais constituer une armée reflétant la Nation toute entière dans ses diverses composantes socio-économique et ethnique. Plus que jamais, elles ne doivent être animées que par le service des intérêts de la Nation sans aucune autre considération.

Par ailleurs, les effectifs soldés par les armées (hors gendarmerie) s'établissent en 2015 à 24300 personnels et se caractérisent par un grand déséquilibre entre catégories. Ainsi la répartition par catégories, officiers, sous-officiers et militaires du rang, met en évidence 1301 officiers soit 5,55 % de l'effectif considéré, 14685 sous-officiers soit 62,67 % et 7448 militaires du rang soit 31,78 % de l'effectif des trois forces.

Cette répartition représente un taux d'encadrement en déphasage avec les normes admises dans les armées modernes où elles sont établies à un (1) officier pour dix (10) hommes et un (1) sous-officier pour quatre (4) militaires du rang. L'armée ivoirienne dispose ainsi d'un trop faible potentiel de militaire du rang et d'un encadrement en sous-officiers non qualifiés.

Par ailleurs, la moyenne d'âge par catégorie est trop élevée pour les catégories sous-officiers et militaires du rang par rapport aux normes moyennes admises de 25 ans pour les militaires du rang et de 30 ans pour les sous-officiers.

Les FRCI sont donc une armée vieillissante où la catégorie des militaires du rang tend à disparaître par les effets conjoints du glissement catégoriel et de l'assimilation non maîtrisée en termes de gestion, d'anciens soldats non qualifiés au grade supérieur.

Ce phénomène peut avoir à terme, pour conséquences graves, une :

- inversion de la pyramide des grades et déséquilibre du taux d'encadrement
- difficulté de l'avancement au mérite
- démotivation des personnels
- inadéquation entre la qualification réelle des personnels et les emplois à honorer.

##### *1.2 Les structures de commandement*

Malgré la création récente du Conseil National de Sécurité sous la haute autorité de monsieur le Président de la République, chargé de la coordination interministérielle en matière de défense et de sécurité ainsi que de la réflexion stratégique sur ces sujets, force est de constater que les structures de commandement actuelles ne sont pas encore satisfaisantes du fait de leur redondance ou de leur inadaptation aux missions.

Au niveau du ministère chargé de la défense, une certaine confusion règne entre les tâches de conception et d'exécution. Les périmètres de responsabilité de ce dernier et celui de l'Etat-major général doivent être clarifiés en respectant l'orthodoxie en la matière, c'est à dire en séparant bien les fonctions opérationnelles et organiques des fonctions de politiques transverses.

A l'Etat-major des Armées, l'organisation actuelle ne permet pas une prise de responsabilité efficace dans tous les domaines correspondant au périmètre d'action des armées : commandement, contrôle, communication, informatique, renseignement. En outre, la structure dédiée aux fonctions de renseignements opérationnel et tactique (renseignement d'intérêt militaire ou RIM) n'est pas encore dimensionnée de manière satisfaisante pour être fonctionnelle.

Au niveau des structures décentralisées, on peut noter que les commandements militaires régionaux se limitent aujourd'hui à assumer des tâches élémentaires de gestion de leur garnison. De même, les commandements d'armée (Terre, Air, Mer) ne disposent pas des structures et des relais nécessaires à l'exercice de leurs attributions normales. C'est tout particulièrement le cas pour les forces terrestres. En outre, une réflexion concernant le tribunal militaire en tant que juridiction d'exception devra être conduite pour tenir compte de la place des militaires dans un état de droit.

### *1.3 Les matériels et équipements*

#### *A) Situation du parc automobile dans les unités :*

Toutes catégories confondues (véhicules utilitaires, de gamme civile et tactique) la situation du parc ne permet pas aux forces armées de fonctionner normalement. Malgré l'acquisition de véhicules neufs pour des unités spécialisés, le taux moyen de disponibilité est inférieur à 20%. L'ensemble du parc est constitué de véhicules de marques et d'origine diverses avec pour conséquence des difficultés dans le maintien en condition. Les engins blindés arrivent tous au bout de leur potentiel et requièrent au minimum un gros effort de réhabilitation.

Cette situation réduit et même annihile la capacité opérationnelle de nos unités.

#### *B) L'armement*

L'armement est en nombre insuffisant, hétéroclite et désuet. Il provient d'une part des stocks des ex FANCI et des ex FAFN. Par ailleurs, l'origine géographique reflète des achats sans aucune coordination ou cohérence d'emploi : Europe, Asie, Amérique, Afrique du Sud, Chine, Israël...L'armement individuel en particulier, est insuffisant dans les forces et son entretien est aléatoire dans la plupart des cas du fait de la vétusté ou l'obsolescence des matériels. A cela s'ajoutent les nombreuses pertes dues à la crise elle-même ou aux désertions qui ont ébranlé nos armées pendant la période qui s'en est suivie.

L'armement de gros calibre (artillerie et marine nationale) présente une disponibilité opérationnelle proche de zéro et tous nos systèmes d'acquisition radar sont inopérants. Quant aux munitions de tous genres, la quantité disponible est notamment insuffisante et leur qualité et stockage problématique.

La marine ne dispose pas d'un atelier de réparation technique ou de carénage digne de ce nom. Les bases navales sont peu ou très mal équipées pour recevoir nos bâtiments de guerre en cours de renouvellement.

Quant à l'armée de l'air, ses avions en état de vol se limitent à la flotte présidentielle. Aucune de ses bases n'est opérationnelle et aucune de ses unités ne peut être considérée comme fonctionnelle en cas de besoin.

#### *C) Transmission, optique et informatique*

Dans ce domaine, la situation n'est guère plus brillante. Depuis une décennie, les matériels de transmission ne permettent pas à nos spécialistes de mener convenablement leurs missions. Tant en ce qui concerne les moyens de transmission d'infrastructure que des moyens tactiques. Certains de nos officiers, sinon la majorité, doivent utiliser leurs moyens de téléphonie mobile privés afin d'assurer leurs communications sur le terrain...

La vétusté des matériels en service, le manque d'acquisition de moyens nouveaux et l'arrêt des contrats de maintenance avec le secteur privé rendent vain tous les efforts pour assurer des communications stables, sûres et protégées, qu'elles soient filaires, hertziennes ou numériques.

A l'heure actuelle, il semble que seule la zone opérationnelle du grand ouest soit à peu près équipée en moyens de transmission fixes sans qu'il n'existe de moyens de liaisons tactiques entre les patrouilles mobiles et les postes de commandement.

En outre, les moyens d'orientation indispensables à nos forces (GPS, boussoles, jumelles, lunettes, vision nocturne, cartes d'état-major) sont quasi inexistantes.

Quant au parc informatique et aux moyens numériques, ils ne répondent à aucun programme d'équipement coordonné. Les acquisitions se font au coup par coup sans schéma d'ensemble et sans souci d'interconnexions ou de travail en réseau.

#### *D) Habillement, couchage, campement, ameublement (HCCA)*

Les matériels et équipements de cette catégorie sont d'une insuffisance notoire. Cette situation ne manque pas d'avoir sur nos soldats un impact non négligeable sur leur moral et sur le respect de la discipline. Elle ne donne pas l'impression d'un grand sérieux de la part des responsables de l'Etat quant à l'attention portée sur les conditions de vie et de travail des militaires chargés de la défense de la Nation.

En dépit d'un effort en matière d'habillement, notamment en treillis, il conviendrait de poursuivre le renouvellement des tenues et autres équipements du paquetage de campagne pour rendre nos soldats fiers de porter l'uniforme et leur donner un équipement professionnel adapté à leurs missions.

#### *1.4 La problématique du patrimoine foncier*

Le patrimoine foncier militaire n'est ni immatriculé ni même délimité, facilitant ainsi l'envahissement des terrains militaires par des civils. Depuis l'effort de construction de bâtiments et de casernes datant des années 1970, aucun programme d'entretien ou de modernisation n'a été appliqué au profit de ce parc immobilier, pas même au niveau des besoins de première nécessité (peinture, ravalement, entretien locatif...). Cette situation ajoutée aux conséquences de la crise, a transformé nos camps et casernes, naguère cadre d'épanouissement de nos militaires, en un amas de maisons non clôturées, tristes, sombres et noyées au milieu d'habitations civiles où les populations se mêlent sans savoir qui est qui. Ces casernes qui n'en portent que le nom, ne disposent d'aucun terrain d'entraînement, d'infrastructures sportives, de dortoirs, de réfectoires ou de salles de loisirs pour nos soldats. Les conditions de vie ne correspondent en aucune façon, loin s'en faut, à ce qu'on attend d'un complexe militaire censé refléter l'ordre et la rigueur.

Ce domaine doit être une priorité dans la LPM et faire l'objet d'un véritable schéma directeur de reconstruction des casernements militaires appuyé sur une réforme de la politique de logement des militaires. Il en va de l'image de l'Etat.

Par ailleurs, les soutes à munitions ne remplissent aucune des normes de sécurité et peuvent poser à terme une menace de salubrité publique. Elles constituent un vrai danger pour les riverains et les militaires qui y servent. Il en va de même pour les champs de tir, construits sans tenir compte des sévères contraintes inhérentes à ce genre d'infrastructures.

#### *1.5 La politique sociale pour les militaires.*

On ne peut évoquer ce domaine sans constater que la politique sociale dans les armées est presque inexistante ou en déshérence. Pourtant, le code de la Fonction militaire prescrit les droits et devoirs des militaires mais ceux-ci ne sont que très partiellement, sinon pas appliqués du tout. Il est ainsi du droit à l'habillement, au transport, au droit à la santé et à la protection sociale en général.

Compte tenu de ces défaillances notoires, il n'est pas anormal de voir monter les frustrations des militaires, notamment des moins gradés, avec de graves conséquences sur l'exercice du commandement et du respect de la discipline.

Par ailleurs, les militaires morts ou blessés en service ne sont pris en charge que par le Fonds de Prévoyance Militaire (FPM) qui a été conçu comme une structure de secours mutualiste et non comme une substitution aux actions de l'Etat.

Il convient cependant de maîtriser les coûts inhérents aux charges sociales par une mise à plat d'un chantier qui est trop longtemps resté lettre morte aux dépens des militaires dont beaucoup sont obligés de s'endetter ou de se consacrer à d'autres activités, plus ou moins licites, pour subvenir aux besoins élémentaires de leurs familles.

### *1.6 Un budget déséquilibré et non viable*

Le budget général 2015 du Ministère de la Défense qui s'élève à 264,751 milliards de francs CFA ne permet pas d'entretenir l'outil de défense encore moins de le reconstruire de manière satisfaisante.

Au titre du fonctionnement, les charges en personnel n'ont fait que croître et représentent encore plus de 90% alors que la part affectée aux investissements et aux activités a connu une évolution inverse.

En conséquence, un plan de rééquilibrage des lignes budgétaires sera entrepris pour obtenir dès 2020, un ratio de 60% des dépenses dédiées au fonctionnement (soldes, charges sociales et fonctionnement) et 40% aux acquisitions/investissements/entraînement.

En outre, certaines rubriques essentielles à la capacité opérationnelle des forces armées (entraînement, instruction et formation) ne sont pas mentionnées dans la nomenclature du budget.

Tous ces dysfonctionnements reflètent la réalité actuelle de nos forces armées. Ils ont entraîné de graves difficultés qui, ajoutés aux conséquences de la crise, leur interdisent un maintien en condition des véhicules, des bâtiments de guerre et autres équipements majeurs.

En conclusion, l'inventaire des conditions objectives de développement des forces armées ivoiriennes montre qu'elles ne bénéficient ni de l'environnement nécessaire, ni des équipements indispensables en nombre suffisant pour remplir les missions qui lui sont dévolues, actuelles ou futures. Toutes ces conditions ajoutées aux autres contraintes, nécessitent que soient engagées des réformes sérieuses en vue de la modernisation de l'outil de défense nationale.

## **2- Vers un nouveau modèle d'armée en 2025**

### *2.1- La doctrine de défense de la Côte d'Ivoire*

Elle a été définie par le Président de la République, chef suprême des armées, dans le document de référence sur la Stratégie de Sécurité Nationale portant sur la politique de défense de la Côte d'Ivoire dans le cadre de la réforme du secteur de sécurité.

Depuis 2011, un travail d'identification des intérêts nationaux ainsi qu'un inventaire des menaces potentielles de tous ordres a été menée. Les objectifs de la politique générale de défense qui en découle, consistent à donner la priorité au renforcement de l'unité nationale, au développement du pays dans un climat de liberté et de paix à l'intérieur en garantissant la pérennité de nos institutions, et à l'extérieur pour constituer un espace de sécurité dans le respect de nos frontières actuelles.

Par ailleurs, la recherche et la pratique du dialogue, des alliances et des regroupements régionaux pour promouvoir l'entente et la solidarité est le socle de notre politique de défense.

Dans cette perspective, les forces armées de Côte d'Ivoire doivent se reposer sur deux principes fondamentaux. Le premier est la notion de *dissuasion* par laquelle l'autorité politique donne aux armées des aptitudes suffisantes et constantes de combat, entretient les fonctions militaires classiques à leur plus haut niveau afin de décourager toute velléité d'agression. Le deuxième repose sur l'aptitude des armées à être un acteur majeur *d'appui au développement* en étant capables d'assurer les missions d'aide aux populations grâce en particulier, à l'action du génie militaire.

### *2.2- Des missions claires pour les FRCI*

Les missions des FRCI résultent tout naturellement de l'analyse des menaces en prenant en compte divers autres facteurs comme l'environnement géopolitique national et international, les choix politiques du gouvernement ou les accords de défense liant la Côte d'Ivoire à d'autres pays.

Ces missions peuvent se ranger dans cinq catégories principales :

- la défense de la souveraineté nationale et des intérêts vitaux de la Nation
- La participation au maintien ou au rétablissement de la sécurité intérieure
- la participation aux opérations internationales ou régionales de maintien ou de rétablissement de la paix
- L'appui au développement territorial
- L'appui à la protection civile

Toutes ces missions doivent faire l'objet de règles d'engagement bien précises, notamment concernant la réquisition pour l'emploi des armées dans des missions d'appui aux forces de sécurité intérieure. Les FRCI devant en tout état de cause, être employées sur des missions conformes et compatibles avec leurs rôles, capacités et formations.

### *2.3- Les capacités et le format des FRCI*

Dans le contexte socio-économique, géopolitique et stratégique qui a été précédemment développé dans le document de stratégie de sécurité nationale, les Forces armées de Côte d'Ivoire à l'horizon des dix ans, doivent répondre aux critères et principes ci-dessous :

- Forte réactivité pour apporter des réponses rapides ;
- Interopérabilité des moyens et des modes d'actions;
- Flexibilité, polyvalence, adaptabilité des Forces.
- Principe intangible de subordination au pouvoir politique civil et au respect des droits de l'homme.

#### *a) Economie générale :*

- Les effectifs des 3 Armées (Terre, Mer, Air) devront correspondre aux besoins en ressources humaines strictement nécessaires pour équiper les unités, états-majors, écoles et services soit un effectif de 20 000 personnels en 2019 :
- Un plan de déflation des effectifs établi par le ministère de la défense pour arriver à cet objectif en souplesse, tout en mettant en place les statuts rénovés et les instruments de reconversion

- L'état-major général des armées réorganisé pour regrouper à termes, en un même lieu tous les états-majors des différentes Forces (Terre, Air, Mer) avec pour objectif la synergie et la mutualisation des moyens des Forces Armées.
- Les Forces Armées doivent être en mesure d'assurer la défense de toutes les frontières, terrestres, aériennes et maritimes, en participant à l'interdiction de toute tentative d'agression, d'infiltration, de trafics illicites ou d'actes de piraterie maritime sur le territoire national et nos zones de souveraineté.
- Les structures de commandement des armées sont simplifiées en privilégiant la synergie et l'économie des moyens ainsi que la simplicité des relations hiérarchiques, les plus directes possibles. Elles redonnent aux chefs d'état-major leurs responsabilités de commandement par une nouvelle organisation territoriale allégée.
- Pour des nécessités de cohésion nationale et de sécurité, l'armée reflète dans sa constitution en personnel, la composition du pays en termes d'ethnies et de régions.
- L'armée est gérée par des règlements écrits transparents, clairs et équitables en matière de recrutement, de formation, de promotion, de récompenses et décoration et de développement de carrière sur des bases exclusivement de mérite et pour le seul bien du service.
- A ce titre, un statut rénové est mis en place, notamment pour les militaires du rang sur le principe de contrats successifs dans la limite de 15 années de service.
- L'armée est un outil de promotion sociale et d'assistance au profit de l'ensemble de la population notamment dans l'appui aux services de secours en cas de catastrophes naturelles (tremblements de terre, incendies, inondations, etc...).
- En outre, un Institut d'Etudes Stratégiques et de Défense (IESD) est créé et placé sous la tutelle du Cabinet du Premier Ministre.

*b) Sur le plan territorial, la Côte d'Ivoire est organisée en structures de commandement :*

- Deux (2) zones de défense interarmées de niveau stratégique (Nord et Sud),
- Quatre (4) régions militaires pour l'armée de terre (Sud-Ouest, Sud Est, Nord-Ouest, Nord Est),
- Deux (2) régions aériennes (avec 3 bases aériennes à Abidjan, Yamoussoukro et Bouaké),
- Deux (2) régions maritimes (avec 3 bases à San Pedro, Abidjan et Adiaké.)

*2.3.1. Les capacités.*

*a) Au niveau central (EMGA) :*

- Rénover le Centre Opérationnel Interarmées (COIA) dans le cadre de la mise en réseau des centres opérations des ministères et de la Présidence.
- Développer les capacités en acquisition et traitement de renseignements opérationnels d'intérêts militaires par la création d'un bureau spécialisé (Bureau du Renseignement Militaire) pour répondre à la nécessité de pouvoir anticiper sur toute action agressive potentielle et d'en informer en temps réel les décideurs politiques. La création d'un bataillon de renseignement interarmées subordonné à l'Etat-major Général des Armées, équipé de matériel adapté, facile à entretenir et moderne, est décidée. Ces capacités nouvelles s'intègrent dans le système de renseignement national coordonné au niveau du CNR.



- De même, les capacités autonomes du groupement de Forces Spéciales seront développées selon les meilleures pratiques en usage dans les unités de ce type.

#### *b) Armée de Terre*

Organisée en 2 zones de défense et 4 régions militaires, l'armée de terre a un effectif de 17000 personnels. Elle est commandée par un état-major de l'armée de terre, disposant de tous les moyens nécessaires pour assumer ses missions et directement subordonnée à l'état-major général.

Il s'agit d'une Force Armée professionnelle modulaire, souple, mobile, crédible et dissuasive, apte en volume et capacité à défendre les intérêts stratégiques vitaux de la Nation et orientée en temps de paix, à l'amélioration du bien-être du peuple.

Elle est constituée exclusivement d'unités régulières, entraînées et disposant d'équipements adaptés, strictement nécessaires à la conduite des missions induites et lui donnant la capacité à se projeter rapidement sur tous les points du territoire national et dans le cadre d'une opération de maintien de la paix.

Cette dynamique sera à la base de la professionnalisation des Forces Terrestres avec la mise sur pied de deux bataillons du génie, composés chacun de deux unités dont une de combat et une de travaux, réparties sur l'ensemble du territoire national, à la fois comme instrument de soutien au combat et également comme outil au service du développement de la Nation.

La formation des personnels est une priorité. L'Armée de terre devra ainsi disposer d'un ensemble cohérent d'écoles de formations comprenant un Centre national de formation des sous-officiers, une Ecole nationale de formation des Officiers, une Ecole d'état-major. Dans ce cadre, il est également créé un Centre unique de formation des militaires du rang.

Afin de faire face aux nouvelles menaces non conventionnelles et à l'évolution d'un champ de bataille toujours plus volatile, les forces terrestres doivent disposer de moyens flexibles et polyvalents en volume limité mais suffisant. Dans cette optique, un bataillon spécialisé organisé en modules selon des savoir-faire spécifiques, notamment dans le domaine des appuis, sera créé pour venir renforcer les unités organiques.

#### *c) Armée de l'Air*

Organisée en deux régions de défense aérienne et trois bases aériennes qui abritent également les structures écoles spécifiques - l'armée de l'air a un effectif maximum de 1500 personnels. Elle assure toutes les missions de défense aérienne et anti aérienne, de surveillance, de renseignement et de transport, au profit de toutes les autres forces. Elle est commandée par un état-major de l'armée de l'air, disposant de tous les moyens nécessaires pour assumer ses missions et directement subordonné à l'état-major général.

Une attention particulière est portée sur le choix des matériels qui sont les plus économiques, les plus adaptés et marqués par leur polyvalence aux différentes missions. En la matière, la priorité devra tout d'abord porter sur l'acquisition d'appareils à voilures tournantes et d'avions de transport tactique moyens. La composante « chasse » fera l'objet d'une étude complémentaire avant décision.

#### *d) Marine Nationale*

Organisée en 2 régions maritimes et 3 bases navales - qui abritent également les structures écoles spécifiques - la marine nationale a un effectif maximum de 1500 personnels. Jouant un rôle central dans l'Action de l'Etat en Mer (AEM), elle assure la défense et la surveillance de la façade maritime contre tous les trafics et les actes de piraterie croissants ainsi que la prévention et les secours en mer. Elle est commandée par un état-major de la marine, disposant de tous les moyens nécessaires pour assumer ses missions et directement subordonné à l'état-major général.

Elle garantit les populations contre les menaces en diffusant des renseignements maritimes au profit des autorités et en assurant une vigilance permanente sur toute la façade maritime ivoirienne.

En outre, elle contribue à la sécurité des eaux par des missions de sauvetage, d'assistance aux navires, de surveillance des pêches, de pollution et de trafic de stupéfiants.

Ses moyens sont adaptés aux missions. Un patrouilleur moyen avec des capacités hauturières, équipe chaque base navale. Un navire de transport et de commandement est également disponible ainsi qu'une flottille de vedettes rapides.

La marine nationale conserve également une unité de fusiliers commandos pour la sécurité de ses sites.

#### *e) Forces Spéciales (FS)*

Créées par décret présidentiel en 2011, les Forces spéciales ont démontré une capacité de premier ordre pour les interventions dans l'urgence, en complément des unités traditionnelles. Elles sont particulièrement adaptées aux besoins de réaction sans délai et en souplesse contre un dispositif hostile et complexe. Elles offrent au Président de la République, Chef des Armées, des options diverses et adaptées aux situations non conventionnelles.

Les Forces Spéciales disposent d'une chaîne de commandement directe dont les moyens seront accrus et la dimension interarmées confortée. Leur effectif sera porté à environ 1000 hommes selon un recrutement puis une formation spécifique. Leur équipement fera l'objet d'un effort particulier et par nature marqué du sceau de la discrétion.

#### *f) Le Groupement de Sapeurs-Pompiers Militaires (GSPM)*

Le Groupement de Sapeurs-Pompiers Militaire est une unité autonome, administrée par l'Etat-major des Armées et qui relève du ministère chargé de la Défense.

Les missions du GSPM concernent trois domaines d'action : le secours à personnes, le risque technologique urbain et la lutte contre le feu.

Elles sont assurées dans les grands centres urbains d'Abidjan, Yamoussoukro et Korhogo.

Le GSPM est à l'ONPC ce que la Gendarmerie est à la Police Nationale.

Cette orientation est confirmée et consacre le GSPM comme une des unités d'élite dans le domaine très spécifique de la sécurité civile. Son action est complémentaire avec celle de l'ONPC. Ces deux organismes partageant autant que faire se peut, les mêmes informations, modes d'action, de formation et d'entraînement dans un souci d'efficacité et d'économie.

Forts de 1260 personnels, pompiers et membres du corps médical militaires, le GSPM maintiendra ses effectifs constants sur la durée de la LPM. L'effort portera sur la nouvelle distribution entre les différents et nouveaux centres de secours d'urgence à armer dans les grandes villes d'Abidjan, Yamoussoukro et Korhogo.

Compte tenu de ses missions et des nouvelles ambitions qui lui sont attribuées dans les trois centres urbains principaux, le GSPM ne dispose pas des infrastructures à la hauteur des attendus. Les infrastructures existantes, casernes, bâtiments administratifs, centre d'instruction et logements, à Abidjan, Yamoussoukro et Korhogo sont toutes vétustes, inadaptées et insuffisantes en taille. Elles ne permettent en aucune façon, au GSPM d'assurer la permanence de ses interventions avec l'efficacité et le rendement nécessaires. Par ailleurs, elles ne peuvent assurer aux personnels les conditions de vie et de travail qui se doivent d'être optimum pour maintenir leur disponibilité à intervenir sans délai.

La LPM prévoit en conséquence un schéma directeur de modernisation des installations du GSPM dans le respect des règles de l'art en la matière et adaptée aux caractéristiques et aux meilleures pratiques de la spécialité.

Dans le domaine des matériels et des équipements, la dotation récente de quelques véhicules tactiques et d'intervention, répondant à une dotation unique et ponctuelle, ne doit pas cacher l'indigence des moyens dont dispose le GSPM.

La modernisation de tous ses équipements individuels et collectifs, doit dans le cadre de la LPM, faire l'objet d'un vrai plan d'ensemble correspondant aux besoins réels afin d'équiper la totalité des centres de secours d'urgence. Ceci est vrai pour les matériels d'intervention et pour les équipements. A cet égard et sans remettre en cause la particularité de chacun des organismes de sécurité civile, le GSPM et l'ONPC devront rechercher l'utilisation de matériels et de véhicules interopérables.

### 3- Les mesures à prendre

#### 3.1 La déflation et l'indispensable reconversion

Le départ d'environ 4000 personnels toutes catégories confondues, réparti sur les cinq années de la LPM permettra de rajeunir les effectifs en maintenant un flux de recrutement complémentaire. Il rompra également l'esprit de fonctionnariat préjudiciable par nature à la restauration de l'orthodoxie militaire.

Par nature impopulaire, la déflation n'en reste pas moins indispensable pour ramener nos armées dans le format défini par le document de stratégie nationale de sécurité.

Des mesures d'accompagnement et d'incitation au départ doivent être prises pour ne pas mener cette déflation de manière brutale ou coercitive.

Elles comprendront donc un plan de reconversion mené par une « **Agence Nationale pour la Reconversion des militaires** » (ANRM) à créer sous l'autorité du ministère de la défense. Cette agence aura pour vocation de perdurer après que l'objectif en effectif aura été atteint, avec mission de traiter le problème récurrent de la reconversion dans une armée de métier. Les fonds afférents à la reconversion lui seront délégués.

Ce plan s'articulera autour de quatre mesures :

- *L'octroi d'un pécule déterminé par grade et par ancienneté, permettant une réinsertion dans la vie civile.*  
Destiné à tous les militaires, volontaires ou non au départ, qui ne remplissent pas les conditions pour rester liés en service. L'éligibilité au pécule fait l'objet d'une décision du comité spécifique chargé de planifier les départs. Cette disposition permet d'opérer une sélection profitable à l'institution.
- *La reconversion dans des emplois de la fonction publique*  
Destinée à toutes les catégories de personnels en fonction de leurs qualifications et diplômes détenus, sur des postes identifiés et proposés par les ministères et organismes d'état.
- *Les stages de requalification et une aide à la réinstallation professionnelle*  
Destinés à toutes les catégories de personnels qui en feraient la demande. Les stages devront donner lieu à l'attribution de certificats professionnels reconnus dans le monde du travail dans les spécialités courantes comme les métiers du bâtiment, la mécanique, la conduite de poids lourds, les techniques agropastorales, le gardiennage de sécurité, la bureautique...  
Ils pourront être organisés en partenariat avec le secteur privé et dans un centre militaire dédié à la reconversion, sur le modèle de ceux existant dans des pays amis.  
Les personnels, militaires du rang arrivant à un an du terme de leur engagement ou sous-officiers subalternes arrivant à deux ans de leur limite d'âge, pourront postuler à ce type de stage de reconversion.
- *Les transferts internes entre corps habillés susceptibles de recrutement.*  
Certains corps d'armée ou autres corps autres que les armées dont l'ONPC, feront état de leurs besoins en recrutement et sélectionneront en priorité leurs nouveaux membres parmi les personnels des armées qui présenteraient les qualités requises pour être sélectionnés.

Pour tous ces programmes, un arrêté d'application sera pris par le ministère de la défense, pour définir et préciser dans le détail les modalités de mise en œuvre. Ces arrêtés seront publiés au plus tard le 1 février de chaque année précédant l'année d'application desdites mesures.

A titre transitoire, les premières mesures devront pouvoir être mises en application au plus tard en début de l'année 2016.

Les projections d'aides destinées à l'incitation au départ ne seront applicables que pour la durée de cette LPM et cesseront en conséquence le 31 décembre 2019, à l'exclusion des stages de reconversion décrits plus haut.

Tableau d'objectif de la déflation par catégorie :

Années		2015	2016	2017	2018	2019	2020	Total
Effectifs en début d'année		22 950	22 920	22 890	22 010	21 340	20 670	
Retraites		350	350	350	350	350	350	
Pertes naturelles		80	80	80	80	80	80	
Départs volontaires		-	-	1100	1100	1100	1100	4 400
Recrutements	EOA	60	60	70	80	80	80	
	ESOA	0	0	0	200	200	200	
	MDR	340	340	580	580	580	580	
Effectifs en fin d'année		22 920	22 890	22 010	21 340	20 670	20 000	
Variation des effectifs des Armées		-30	-30	-880	-670	-670	-670	-2 950

ARMEES	OFFICIERS		SOUS-OFFICERS		MILITAIRES DU RANG		TOTAL	
	2015	2020	2015	2020	2015	2020	2015	2020
TERRE	1 090	850	13 501	4 250	6 366	11 900	20 957	17 000
AIR	121	200	595	750	436	550	1 152	1 500
MARINE	90	107	589	321	646	1 072	1 325	1 500
TOTAL	1 301	1 157	14 685	5 321	7 448	13 522	23 434	20 000
POURCENTAGE %	5,55	5,79	62,67	26,61	31,78	67,61		

### *3.2 Le recrutement*

Il est essentiel à toute armée professionnelle et doit être planifié et coordonné.

A cet effet, une structure idoine « recrutement » de l'EMGA devra préciser chaque année la répartition quantitative et qualitative des postes à pourvoir par catégorie et par armée. Ce recrutement sera mixte avec un objectif de féminisation fixé à 20% des effectifs globaux pour 2020. Les postes ouverts ou non au recrutement féminins seront précisés.

Les quotas correspondants seront diffusés par directives ministérielles.

Le recrutement par catégorie répondra à des normes de sélection, physiques et intellectuelles, incontournables :

- Officiers (niveau conception) : par concours (License)
- Sous-Officiers (niveau encadrement) : sur sélection en fonction de leur niveau scolaire (BEPC minimum/Bac)
- Militaires du rang (niveau exécution) : sur décision d'une commission de sélection incluant des tests physiques et intellectuels.

La promotion par le rang et la sélection interne seront toujours d'actualité pour conserver aux armées leurs traditions « d'ascenseur social » et seront précisées chaque année en fonction des besoins.

### *3.3 Les autres mesures*

#### *3.3.1 Des mesures administratives impactant la vie militaire.*

Elles visent à corriger dans la nouvelle armée, les distorsions et évolutions préjudiciables à l'institution militaire qui sont apparues avec le temps. Il s'agit là de combattre les influences socio-politiques néfastes, le laxisme dans les comportements, la démission dans le commandement et un certain esprit de contestation spontané qui n'ont pas leur place dans les armées. Pour autant, l'instauration d'un dialogue et de passerelles pour permettre une vraie communication à double sens, sera également recherchée. Ces mesures porteront sur les domaines suivants :

- Retour à l'orthodoxie dans les comportements et le commandement
- Rétablissement des responsabilités hiérarchiques
- Suppression de l'âge unique de départ à la retraite
- Respect des limites d'âges dans les grades
- Contrôle régulier de l'aptitude physique
- Création d'instances officielles de dialogue et de concertation par catégories

#### *3.3.2 Des mesures à portée spécifique*

- Réaffirmer le rôle du Conseil Supérieur de Défense de niveau présidentiel et du comité de coordination de défense au niveau ministériel.
- Renforcer le Contrôle Général en confortant les missions du corps des contrôleurs des armées.
- Envisager l'évolution du tribunal militaire, d'une juridiction d'exception vers la création de chambres militaires auprès du tribunal civil.
- Renforcer les capacités des experts militaires, officiers de liaison auprès des entités institutionnelles qui n'en possèdent pas.

Ces nouvelles fonctions seront définies par décret et arrêté en précisant les profils de carrière et les qualifications spécifiques.

Le soutien de l'exécutif et du législatif est indispensable aux armées pour parvenir aux résultats escomptés sur la durée de la LPM. Ce soutien passe par un effort financier afin de donner aux FRCI les moyens de fonctionnement et d'entraînement nécessaires pour lutter contre la démobilisation des cadres et l'oisiveté de la troupe.

#### 4- Le financement, l'affectation des ressources et la réforme de la gestion financière

##### 4.1 Equilibrage des budgets dédiés à l'instruction et l'entraînement opérationnel

La loi de programmation militaire vise à ramener les FRCI à des effectifs adaptés à ses exigences opérationnelles et à les doter de matériels renouvelés ou remis à neuf qui seront entretenus de façon régulière et responsable.

En conséquence, les FRCI devront impérativement sur la période 2016-2020 axer leurs efforts sur l'instruction individuelle et collective et sur l'entraînement opérationnel.

A cette fin, les « dépenses courantes » au profit des personnels, des biens et des services et celles dédiées à l'entraînement devront être lisibles et bien identifiées.

##### 4.2 Réforme de la nomenclature utilisée

A l'heure actuelle, les dépenses liées à l'instruction, et à l'entraînement sont financées à partir de la ligne budgétaire « 62. ACHATS BIENS, SERVICES » (cf. tableau ci-dessous) qui n'est pas explicite.

En %	2015 Pour mémoire	2017	2018	2019	2020
6. DEPENSES COURANTES	-	-	-	-	-
61. DEPENSES DE PERSONNELS					60
62. ACHATS BIENS, SERVICES					38,74
63. SUBVENTION EXPLOITATION					1,25
AUTRES TRANSFERTS					0,01
<b>TOTAL</b>	100	100	100	100	100

Dans le but de remédier à cette situation, le directeur de la planification et des finances du ministère de la Défense est chargé de faire apparaître précisément les différentes ressources et emplois de fonds concourant à l'instruction et à l'entraînement opérationnel en aménageant la nomenclature budgétaire des documents officiels y afférents, en liaison avec le ministère de l'économie et des finances.

##### 4.3 Incidence sur la gestion du budget

La gestion du budget du ministère de la défense se doit d'être fiable, transparente et cohérente. Ces objectifs ne seront obtenus que par une nouvelle répartition des responsabilités des tâches de gestion amenant à une plus forte décentralisation et à une plus grande responsabilisation de tous les acteurs.

Ainsi, les fonctions d'exécution telles que l'approvisionnement et le soutien des forces qui relevaient de la compétence de l'administration centrale du Ministère devront désormais être assurées par l'EMGA, division logistique et son équivalent au sein du Commandement Supérieur de la Gendarmerie Nationale.

En corollaire, les états-majors des différentes forces armées (Terre, Air, Mer, Forces Spéciales) et les organismes disposant d'une structure de commandement autonome (GSPM, bataillon ou équivalent, base aérienne ou maritime) devront disposer soit d'une régie financière soit d'une gestion budgétaire spécifique de

leur niveau comme ordonnateur secondaire ou par crédits délégués. Cette gestion sera sous contrôle de l'échelon supérieur selon le mécanisme explicité plus bas.

Cette optimisation impose en particulier de développer:

- Des études prospectives dans tous les domaines concourant à la défense (politique d'acquisition des équipements, suivi des programmes en cours, politique des ressources humaines...)
- Une planification dans la mise en œuvre en concertation étroite avec tous les acteurs (opérationnels, logistiques, administratifs, financiers...)
- Une conduite de la gestion déléguée par des responsables formés dont la responsabilité pécuniaire et pénale sera directement engagée et qui devront suivre et renseigner des indicateurs de gestion mis en place par le commandement afin d'assurer un diagnostic commun, aisé et en temps réel de l'utilisation de l'argent public.
- Un contrôle permanent de l'utilisation des deniers publics, y compris inopiné, par une structure interne aux armées et externe mis en place au sein de l'assemblée nationale.

En corollaire, les attributions de certaines structures internes au ministère de la défense seront redéfinies comme suit :

- La Direction de la Planification et des Finances du ministère prend à sa charge tous les aspects de la technique financière (mise en place des crédits, centralisation des besoins, suivi des engagements centralisés)
- La Direction Logistique de l'EMGA prend à sa charge les études d'acquisition et la réalisation des équipements majeurs (évaluation des besoins, passation des marchés, attribution, suivi des dotations...)
- Les chefs de corps (bataillons et équivalents) ont une délégation annuelle de crédits jusqu'à 5 millions de francs pour la réalisation des petits équipements.
- Le Contrôle Général traite du contrôle de l'opportunité des dépenses.
- Le Commissariat aux Armées traite du contrôle de la régularité des dépenses.
- Les Etats-majors d'armée reçoivent un budget annuel correspondant à leur planification relative au fonctionnement et à l'entraînement de leurs unités subordonnées et approuvée par leur autorité hiérarchique à l'issue d'un dialogue de commandement spécifique.
- Le bureau Budget de l'EMGA tient le tableau de bord financier et de gestion des forces en complément de ses autres attributions.

Ces mesures garantissent un meilleur suivi budgétaire de la loi de programmation. Un rapport détaillé sur son exécution sera présenté chaque année à l'Assemblée Nationale au moment du dépôt de la loi de finance initiale. Ce rapport dont la rédaction incombera à un « comité de suivi de la LPM », sera visé par le Contrôle Général des Armées.

Ce comité aura pour mission, non seulement de suivre la LPM en cours mais aussi de préparer et de conduire la préparation des prochaines lois de programmation militaire. (Conception, organisation, recherche de financement...)

#### *4.4 Incidence sur la gestion des budgets « instruction et entraînement »*

Dans le cadre de la préparation budgétaire, les chefs d'états-majors présenteront les programmes d'entraînement et d'instruction de leur niveau et responsabilités pour l'année à venir assortis des coûts financiers ou matériels dûment justifiés.

Les chefs de corps en feront de même pour ce qui est de la formation et de l'entraînement de leur unité.



Les résultats obtenus seront vérifiés et évalués par leur commandement opérationnel au cours d'inspection ou d'exercice de contrôle opérationnel.

Cette évaluation permettra d'apprécier la valeur des unités et de la bonne utilisation des moyens mis à disposition pour l'entraînement et l'instruction.

Selon les résultats obtenus, ces moyens pourront être reconduits ou ajustés pour l'année suivante.

Le commandant de formation ou chef de corps sera également noté sur sa gestion du budget.

#### *4.5 Incidence sur la conduite des activités*

A l'évidence, la préparation opérationnelle des forces armées doit reposer sur des infrastructures adaptées à l'entraînement, notamment au tir d'armes légères, et à la manœuvre des unités élémentaires.

A cet effet, il doit être étudié la création d'un camp national d'entraînement, pouvant accueillir les troupes de manière adaptée et disposant des équipements propres à entraîner et évaluer leurs capacités opérationnelles.

Par ailleurs, un champ de tir rustique mais répondant aux normes de sécurité et environnementales, doit permettre l'entraînement sans surcharge de chaque formation du niveau bataillon.

Ainsi, la localisation de ces infrastructures polyvalentes devra être harmonieuse sur l'ensemble du territoire et permettre une mutualisation entre unités interarmées, qui sera recherchée en priorité.

Les activités d'entraînement devront comporter des exercices et manœuvres à tous les niveaux organiques :

- Plusieurs exercices par an au niveau unité élémentaire (compagnie ou équivalent)
- Une manœuvre annuelle inter bataillons
- Un exercice bi annuel interarmées avec et sans troupes de manœuvre
- Un exercice ou manœuvre en interalliés

Ces activités seront planifiées et apparaîtront sur le programme d'activités annuelles faisant l'objet d'une budgétisation.

A l'horizon 2020, les normes annuelles d'activité de préparation opérationnelle à atteindre (cibles) sur la durée de la LPM, sont définies comme suit :

- *Forces Terrestres* :
  - Préparation opérationnelles (Exercices terrain, manœuvres, tir, etc...) : 90 jours, y compris la participation éventuelle à des opérations internationales.
- *Marine* :
  - Jours de mer par bâtiment hauturier : 100 jours
- *Armée de l'air* :
  - Heures de vol pilote de chasse : 180 heures
  - Heures de vol pilote de transport : 360 heures
  - Heures de vol par pilote d'hélicoptère : 200 heures

Exemple de tableau de planification d'activités et des coûts annuels

Forces	Activités	Volume	Durée (jour)	Effectif	Coût (Million)
EMGA et UR	MANŒUVRE	1	4	1000	10
	FORMATION				
	GARDE		365	500	
	BIVOUAC				
	EXERCICE DE SYNTHÈSE				
	TIR ALI				
FORCES TERRESTRES	TIR (ARME LOURDE)				
	MANŒUVRE				
	FORMATION				
	GARDE				
	BIVOUAC				
	EXERCICE DE SYNTHÈSE				
FORCES AERIENNES	TIR ALI				
	TIR (ARME LOURDE)				
	HEURES DE VOL				
	MANŒUVRE				
	FORMATION				
	GARDE				
MARINE NATIONALE	EXERCICE DE SYNTHÈSE				
	TIR ALI				
	TIR (ARME LOURDE)				
	A LA MER				
	MANŒUVRE				
	FORMATION				
TOTAL	GARDE				
	EXERCICE DE SYNTHÈSE				
	TIR ALI				
	TIR (ARME LOURDE)				

#### 4.6 Incidence sur le maintien en condition des matériels

La loi de programmation va doter les forces armées dans leur ensemble de matériels, engins et équipements neufs ou rénovés nécessitant un investissement budgétaire sans précédent.

Cet effort financier assumé par la Nation doit être garanti sur la durée par un entretien constant par les différents utilisateurs et bénéficiaires.

A cet effet, il sera prévu un chapitre budgétaire particulier pour assurer un maintien en condition fiable et programmé, en créant un lien direct avec le domaine des activités.

Un contrôle technique annuel effectué par l'autorité militaire immédiatement supérieure, sera effectué tous les ans sur chaque catégorie de matériels au sein de toutes les unités.

A l'instar de la responsabilisation des chefs dans l'utilisation budgétaire, ces derniers porteront la responsabilité de l'entretien des matériels mis à leur disposition par l'Etat pour assurer leurs missions.

#### 5- Gestion de carrière des militaires

Dans le modèle d'armée professionnelle, objet de la réforme, il est indispensable de traiter ce domaine avec la plus grande attention car il est déterminant pour alimenter les flux de recrutement et garantir aux personnels un développement de carrière transparent, cohérent et équitable.

A cet effet, une structure, responsable de la gestion nominative des personnels militaires sera créée par armée sous l'autorité de la division Logistique de l'EMGA, en charge de conduire la politique des personnels élaborée par les instances idoines du ministère de la défense.

La gestion de carrière des militaires doit constituer une préoccupation majeure des autorités qui doivent clarifier les procédures de recrutement, d'emplois, d'affectation, de chancellerie et de gestion par catégorie de tous les personnels militaires.

Les limites d'âge par grade ou par service seront réintroduites. La limite d'âge de départ unique à 55 ans sera supprimée et remplacée par une :

- Durée de service de 15 ans par contrat successif de 5 ans, pour les militaires du rang avec une période de reconversion de un an.
- Durée de service de 25 ans pour un sous-officier subalterne et reconversion de 2 ans
- Limite d'âge et de service pour les sous-officiers supérieurs et les officiers.

Le détail des règles de gestion de carrière, claires et cohérentes, feront l'objet d'un chantier prioritaire à mener par les autorités. Elles sont le gage d'un retour rapide à l'orthodoxie du commandement dans les armées.

#### 6- Le lien « Armées-Nation »

La professionnalisation des Armées ne doit en aucun cas, couper les liens qui unissent ces dernières à la Nation dont elles doivent être l'émanation.

Ainsi, les mesures et dispositions les plus appropriées comprenant une proposition de création d'une force de réserve nationale à vocation civilo militaire, feront l'objet d'un chantier prioritaire dès la promulgation de la LPM.

\*\*\*\*\*

## DEUXIEME PARTIE

### LA GENDARMERIE NATIONALE

#### 2.1 Constat

La Gendarmerie Nationale est une force sous statut militaire qui relève du ministère de la défense pour ce qui concerne son budget et son emploi dans ses aspects militaires. Elle exerce des missions de police de souveraineté de l'Etat et de sécurité citoyenne sur la totalité de sa zone de compétence (territoire national et eaux territoriales) mettant ainsi à profit son maillage territorial dans le cadre d'une structure déconcentrée et hiérarchisée, au plus près de l'organisation administrative.

Il s'agit d'une institution certes stable et bien organisée, qui a relativement moins souffert des années de crise que la police nationale, certainement grâce à ses fondements militaires. Cependant, elle mérite également d'être réexaminée en reconsidérant son centralisme excessif, la grande faiblesse de ses moyens actuels et sa dépendance infrastructurelle.

#### 2.2 Les personnels

Fort de 18746 officiers et gendarmes, la Gendarmerie Nationale devra atteindre un total de 20 000 personnels au terme de la première LPM afin de disposer d'effectifs répartis selon un ratio de 1/1000 habitants dans sa zone de compétence et de 1/10 000 en zone étatisée (Police Nationale) tout en prenant en compte les exceptions dues aux spécificités locales.

Compte tenu de leur spécificité militaire, les personnels de la Gendarmerie sont soumis aux mêmes règlements que les personnels des forces armées augmentées d'une sujétion de police due à leurs missions particulières et à l'obligation de vivre en caserne pour garantir la réactivité de leurs interventions.

C'est une force professionnelle au recrutement mixte, dont les personnels se divisent exclusivement en 2 catégories : personnels officiers et sous-officiers.

PROJECTION DES EFFECTIFS DE LA GENDARMERIE NATIONALE							
Années	2015	2016	2017	2018	2019	2020	Total
Effectifs en début d'année	18 565	18 700	18 960	19 220	19 480	19 740	
Retraites	240	250	250	250	250	250	
Pertes naturelles	40	40	40	40	40	40	
Départs volontaires	-	-	-	-	-	-	
Recrutements	EOA	15	15	15	15	15	
	Elèves Sous-officiers Gendarmes	400	535	535	535	535	
Effectifs en fin d'année	18 700	18 960	19 220	19 480	19 740	20 000	
Variation des effectifs DE la Gendarmerie nationale	135	260	260	260	260	260	1 435

### 2.3 Les matériels (auto, armement, transmissions, informatique, équipement)

C'est dans ce domaine que les efforts devront porter en priorité car la Gendarmerie n'est pas en mesure actuellement d'assumer ses missions régaliennes face à une criminalité en hausse et des bandes organisées parfois mieux équipées que les forces de l'ordre.

La Gendarmerie compte par exemple 478 véhicules automobiles de toutes gammes, dont seulement 233 sont en état de marche, 726 motos dont 683 sont en état de marche et 25 engins blindés dont seulement 06 sont fonctionnels.

L'augmentation du maillage de la gendarmerie sur tout le territoire national nécessite de prévoir un équipement répondant aux besoins réels selon une planification rigoureuse et contrôlée.

Au chapitre armement, seuls 7719 pistolets automatiques sont disponibles en impliquant que tous les gendarmes ne disposent pas d'une arme de service. Le besoin est évalué à ce jour à 11 227. Par souci de cohérence et d'économie, le modèle et la marque choisie pour équiper nos forces pourrait être identique pour toutes nos forces de sécurité intérieure.

A l'instar de la Police Nationale et en raison de ses missions particulières, la Gendarmerie Nationale disposera en propre de vecteurs adaptés, hélicoptères légers et embarcations légères. Pour accroître sa mobilité autonome d'intervention. Dès lors que la mission nécessite l'engagement de moyens plus lourds, la Marine et l'armée de l'Air apportent le soutien de leurs vecteurs, à partir de protocoles établis et de contrats opérationnels. La maintenance est mutualisée.

### 2.4 Le parc immobilier

Compte tenu de l'obligation de résidence au sein de casernement dédié, les gendarmes, célibataires ou mariés, doivent pouvoir disposer de logements décentes et adaptés, répondant à leurs besoins aussi bien individuels que professionnels.

Actuellement, force est de constater que les infrastructures d'accueil et de travail des forces de gendarmerie sont notoirement insuffisantes. Certaines casernes des compagnies républicaines de sécurité présentent par exemple de graves lacunes au plan de la sécurité et de l'efficacité professionnelle.

Un plan de réhabilitation et de construction de casernes de gendarmerie doit donc être entrepris. Ce plan doit s'intégrer dans la stratégie nationale de reconstruction des infrastructures de la défense mais doit répondre aux spécificités des missions et du métier de gendarme.

### *2.5 Les missions*

Fidèle à sa devise « Pro Patria, Pro Lege » (Pour la Patrie, pour la Loi), la Gendarmerie Nationale est une force apolitique qui exerce ses missions de police administrative (sécurité publique, maintien de l'ordre, renseignement, assistance et secours, circulation routière) prioritairement dans sa zone de compétence sous l'autorité du représentant de l'Etat.

Les moyens organiques de la gendarmerie mobile sont engagés sur l'ensemble du territoire y compris dans les zones de compétence de la Police Nationale sur décision du Ministre de l'Intérieur ou de son représentant territorial (Préfet ou Sous-préfet) pour des missions de maintien ou de rétablissement de l'ordre public.

La Gendarmerie nationale exerce ses missions de police judiciaire (constatation des infractions, recherche et interpellation des auteurs d'infractions à la loi pénale, enquêtes judiciaires) sur l'ensemble du territoire national sous la direction de l'autorité judiciaire qui dispose du libre choix de la saisine selon la qualité des investigations, en dehors des considérations territoriales

La Gendarmerie nationale, en qualité de Force Armée, participe à la défense du territoire en unités constituées aux côtés des forces armées et accompagne les unités combattantes engagées sur des théâtres d'opérations extérieures au titre de la prévôté.

La Gendarmerie développe un contrat de projection dans le cadre des opérations extérieures (OPEX), sous la forme d'une capacité de type FPU (Unité de Maintien de l'Ordre) à entretenir en permanence.

Elle dispose et entraîne également des unités spécialisées dans le rétablissement de l'ordre, au besoin par la force, en coordination avec ses homologues de la police nationale avec lesquelles un entraînement au travers de pratiques et de procédures communes seront recherchées.

### *2.6 Organisation générale*

La Gendarmerie Nationale conserve son organisation territoriale pour ce qui concerne sa version départementale et ses missions classiques de police générale. Son commandement est assuré par le Commandement Supérieur de la Gendarmerie qui a compétence sur tous ses personnels sous l'autorité du ministre de la Défense.

Elle est redéployée sur 4 régions à l'identique des autres forces armées, afin de resserrer le dispositif sur le terrain pour obtenir un meilleur maillage du territoire. L'option retenue se présente comme suit :

Commandements territoriaux : 4 régions - 6 légions départementales - 5 légions mobiles - démembrement des escadrons (32) et compagnies (21) - brigades (340) - pelotons démembrés (15).

Outre la Défense Opérationnelle du Territoire « DOT », les missions de la surveillance et la protection des frontières, la protection des infrastructures essentielles, en vue de la lutte contre les crimes organisés transnationaux, le terrorisme et la cybercriminalité sont rappelés.

La Gendarmerie Nationale dispose d'unités spécialisées d'intervention dont l'action et l'engagement doivent être coordonnées avec leurs homologues de la police nationale. Ces unités doivent être entraînées et équipées selon les meilleures pratiques en cours dans les formations équivalentes des pays partenaires dont la coopération sera recherchée.

Une loi réorganisant la Gendarmerie et son actuelle modernisation incluant la réforme sur le recrutement du personnel féminin, encadrera les réformes définies dans cette LPM.

## *2.7 Mesures à prendre*

### *2.7.1 Mesures générales*

Sans remettre en cause les particularismes de la Gendarmerie Nationale et son statut de force militaire, une synergie optimum avec les services de la Police Nationale sera recherchée dans tous les aspects communs et transverses de leurs missions.

A cet effet, un mécanisme de coordination permanent sera mis sur pied par concertation entre les deux forces, pour éviter au quotidien le risque de redondance dans l'action ou d'absence d'échanges d'information, préjudiciables à l'efficacité de ces deux grandes forces de sécurité publique.

### *2.7.2 Mesures particulières*

La gestion du budget de la Gendarmerie Nationale délégué par le ministère de la défense, se doit d'être fiable, transparente et cohérente. Ces objectifs ne seront obtenus que par une plus forte décentralisation correspondant à une plus grande responsabilisation de tous les acteurs.

A l'identique de ce qui sera fait au sein des FRCI, les fonctions d'exécution telles que l'approvisionnement et le soutien des forces qui relèvent initialement de la compétence de l'administration centrale doivent désormais être assurées par le Commandement Supérieur de la Gendarmerie Nationale, division finances.

Cette optimisation lui impose en particulier de développer une capacité à mener:

- Des études prospectives dans tous les domaines concourant à la défense (politique d'acquisition des équipements, suivi des programmes en cours, politique des ressources humaines...)
- Une planification dans la mise en œuvre en concertation étroite avec tous les acteurs (opérationnels, logistiques, administratifs, financiers...)
- Une conduite de la gestion déléguée par des responsables formés dont la responsabilité pécuniaire et pénale sera directement engagée et qui devront suivre et renseigner des indicateurs de gestion mis en place par le commandement afin d'assurer un diagnostic à mener
- Un contrôle permanent de l'utilisation des deniers publics, y compris inopiné, par une structure interne de la Gendarmerie et externe, mis en place au sein de l'assemblée nationale.

En corollaire, les attributions de certaines structures internes au ministère de la défense seront redéfinies comme suit :

- La Direction de la Planification et des Finances du ministère prend à sa charge tous les aspects de la technique financière (mise en place des crédits, centralisation des besoins, suivi des engagements centralisés)
- Le Commandement Supérieur de la Gendarmerie Nationale (Direction Finances/Logistique ou un « commissariat » à créer), prend à sa charge les études d'acquisition et la réalisation des équipements majeurs (évaluation des besoins, passation des marchés, attribution, suivi des dotations...)
- Les commandants de Légion ont une délégation annuelle de crédits jusqu'à 5 millions de francs pour la réalisation des petits équipements.
- Le Contrôle Général traite du contrôle de l'opportunité des dépenses.
- La structure adaptée du Commandement Supérieur de la Gendarmerie (Commissariat) traite du contrôle de la régularité des dépenses.
- Le bureau finances du Commandement Supérieur de la Gendarmerie tient le tableau de bord financier et de gestion des forces en complément de ses autres attributions.

Ces mesures garantissent un meilleur suivi budgétaire de la loi de programmation. Un rapport détaillé sur son exécution sera présenté chaque année à l'Assemblée Nationale au moment du dépôt de la loi de finance initiale. Ce rapport dont la rédaction incombera à un « comité de suivi de la LPM », sera visé par le Contrôle Général des Armées.

Ce comité aura pour mission, non seulement de suivre la LPM en cours mais aussi de préparer et de conduire la préparation des prochaines lois de programmation militaire. (Conception, organisation, recherche de financement...)

\*\*\*\*\*

\*\*\*\*

\*

**PROJET DE LOI RELATIF A LA LOI DE PROGRAMMATION  
MILITAIRE 2016-2020  
RECAPITULATIF FRCI (HORS PENSION)**

Grands Commandements	Coût total	Programmation en millions de FCFA				
		2016	2017	2018	2019	2020
<b>LPM 2016-2020 (Titre III)</b>	<b>800 000</b>	<b>2 634</b>	<b>190 825</b>	<b>192 725</b>	<b>202 775</b>	<b>211 041</b>
<b>ADMINISTRATION CENTRALE</b>	<b>100 000</b>	<b>1 339</b>	<b>20 876</b>	<b>23 246</b>	<b>25 241</b>	<b>29 297</b>
<i>Organisation et Ressources Humaines</i>	20 000	250	4 000	5 000	5 300	5 450
<i>Infrastructures</i>	33 888	545	7 599	9 729	9 276	6 738
<i>Equipements</i>	36 500	779	7 990	7 990	7 990	11 751
<b>ETAT-MAJOR GENERAL</b>	<b>161 291</b>	<b>545</b>	<b>33 099</b>	<b>53 661</b>	<b>44 008</b>	<b>29 979</b>
<i>Organisation et Ressources Humaines</i>	60 000	0	15 000	15 000	15 000	15 000
<i>Infrastructures</i>	33 888	545	7 599	9 729	9 276	6 738
<i>Equipements</i>	67 404	0	10 500	28 932	19 731	8 240
<b>FORCES SPECIALES</b>	<b>32 343</b>	<b>50</b>	<b>3 802</b>	<b>8 737</b>	<b>9 777</b>	<b>9 977</b>
<i>Infrastructures</i>	20 200	0	0	5 000	7 500	7 700
<i>Equipements</i>	12 143	50	3 802	3 737	2 277	2 277
<b>GSPM</b>	<b>26 617</b>	<b>0</b>	<b>10 279</b>	<b>8 579</b>	<b>4 509</b>	<b>3 250</b>
<i>Infrastructures</i>	14 400	0	7 700	4 700	1 000	1 000
<i>Equipements</i>	12 217	0	2 579	3 879	3 509	2 250
<b>FORCES TERRESTRES</b>	<b>76 210</b>	<b>0</b>	<b>15 524</b>	<b>19 179</b>	<b>22 469</b>	<b>19 038</b>
<i>Infrastructures</i>	33 554	0	4 850	2 450	10 658	15 596
<i>Equipements</i>	42 656	0	10 674	16 729	11 811	3 442
<b>FORCES AERIENNES</b>	<b>178 539</b>	<b>0</b>	<b>42 900</b>	<b>25 238</b>	<b>45 537</b>	<b>64 864</b>
<i>Infrastructures</i>	10 800	0	4 700	3 600	2 500	0
<i>Equipements</i>	167 739	0	38 200	21 638	43 037	64 864
<b>MARINE NATIONALE</b>	<b>25 000</b>	<b>100</b>	<b>15 645</b>	<b>5 385</b>	<b>2 235</b>	<b>1 635</b>
<i>Infrastructures</i>	6 850	50	4 400	2 400	0	0
<i>Equipements</i>	18 150	50	11 245	2 985	2 235	1 635
<b>GENDARMERIE NATIONALE</b>	<b>200 000</b>	<b>600</b>	<b>48 699</b>	<b>48 700</b>	<b>49 000</b>	<b>53 000</b>
<i>Infrastructures</i>	106 489	600	26 200	26 200	26 499	26 990
<i>Equipements</i>	93 511	0	22 500	22 500	22 500	26 010



**PROJET DE LOI RELATIF A LA LOI DE  
PROGRAMMATION MILITAIRE 2016-2020**

**OBJECTIFS SPECIFIQUES  
ADMINISTRATION CENTRALE**

Intitulé des actions	Coût total	Programmation en millions de FCFA				
		2016	2017	2018	2019	2020
<b>ORGANISATION ET RESSOURCES HUMAINES</b>	<b>20 000</b>	<b>250</b>	<b>4 000</b>	<b>5 000</b>	<b>5 300</b>	<b>5 450</b>
Financer les opérations de sécurisation des personnes et des biens (DPF)	20 000	250	4 000	5 000	5 300	5 450
<b>INFRASTRUCTURES</b>	<b>43 500</b>	<b>310</b>	<b>8 886</b>	<b>10 256</b>	<b>11 951</b>	<b>12 096</b>
Construire et équiper une Agence Nationale pour la Reconversion des Militaires (ANRM)	500	0	125	125	125	125
Construire et équiper un Hôpital Militaire à Bouaké	3 000	0	749	750	750	751
Construire et équiper un Hôpital Militaire à Daloa	3 000	0	749	750	750	751
Construire et équiper un Hôpital Militaire à Korhogo	2 999	0	750	750	749	751
Construire et équiper une Unité d'Intervention Médicale	1 000	0	250	249	250	251
Construire une Ecole de Maintien de la Paix à Yamoussoukro	2 000				1 000	1 000
Construire un Centre de Formation des Agents de Renseignement Militaire	1 500		500	500	500	
Construire un Centre de Biologie Moléculaire et du Fichier National des Empreintes Génétiques	2 500		578	578	1 003	342
Construire et équiper un Institut Supérieur Militaire Polytechnique à Bingerville	5 000			1 000	2 000	2 000
Construire un institut de sport de haut niveau	2 000				1 000	1 000
Construire et équiper l'Institut d'Etudes Stratégiques de Défense à Yamoussoukro	1 500	60	685	755		
Réhabiliter l'Administration Centrale	3 000		500	500	500	1 500
Construire et équiper un bureau d'identification militaire au Minidéf-Administration Centrale	2 500		500	550	825	625
Construire l'Académie des Métiers de l'Air d'Abidjan (AMAA)	1 500	200	500	800		
Construire et équiper le Centre Régional de Surveillance Maritime de l'Afrique de l'Ouest (CRESMAO)	2 000	50	1 000	950		
Reconstruire le Ministère de la Défense	9 500		2 000	2 000	2 500	3 000
<b>EQUIPEMENTS</b>	<b>36 500</b>	<b>779</b>	<b>7 990</b>	<b>7 990</b>	<b>7 990</b>	<b>11 751</b>
<b>Matériels roulants</b>	<b>6 400</b>	<b>0</b>	<b>600</b>	<b>600</b>	<b>1 600</b>	<b>3 600</b>
Acquérir 50 ambulances médicalisées tout terrain	4 000				1 000	3 000
Acquérir 150 véhicules de liaison	2 400		600	600	600	600

<b>Aéronefs et embarcations</b>	<b>3 000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1 510</b>	<b>1 490</b>	<b>0</b>
Acquérir 01 hélicoptère sanitaire	3 000			1 510	1 490	0
<b>Informatique-Trans</b>	<b>20 000</b>	<b>0</b>	<b>5 780</b>	<b>4 220</b>	<b>3 640</b>	<b>6 360</b>
Elaborer et mettre en œuvre le schéma directeur informatique du Ministère de la Défense	20 000		5 780	4 220	3 640	6 360
<b>Autres équipements</b>	<b>7 100</b>	<b>779</b>	<b>1 610</b>	<b>1 660</b>	<b>1 260</b>	<b>1 791</b>
Acquérir du matériel audio-visuel	200		100	100		
Equiper 02 soutes de ravitaillement (Bouaké, Soubré)	300	50	100	150		
Acquérir 02 citernes à carburant (capacité 20.000 litres)	300		150	150		
Autres projets d'équipements de l'Administration Centrale	6 300	729	1 260	1 260	1 260	1 791
<b>Armements</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
	0	0				
<b>TOTAL ADC</b>	<b>100 000</b>	<b>1 339</b>	<b>20 876</b>	<b>23 246</b>	<b>25 241</b>	<b>29 297</b>

## OBJECTIFS SPECIFIQUES ETAT-MAJOR GENERAL

Intitulé des actions	Coût total	Programmation en millions de FCFA				
		2016	2017	2018	2019	2020
<b>ORGANISATION ET RESSOURCES HUMAINES</b>	<b>60 000</b>	<b>0</b>	<b>15 000</b>	<b>15 000</b>	<b>15 000</b>	<b>15 000</b>
Concevoir et exécuter un plan de déflation, de reconversion, et de réforme qui réduira les effectifs des Armées à 20.000 hommes	60 000		15 000	15 000	15 000	15 000
<b>INFRASTRUCTURES</b>	<b>33 888</b>	<b>545</b>	<b>7 599</b>	<b>9 729</b>	<b>9 276</b>	<b>6 738</b>
Construire sur un même site un Etat major intégré (EMG, EM FT, EM FA, EM MARINE) à Abidjan ou à Yamoussoukro	8 000			2 000	3 000	3 000
Construire 2 zones de Défense	1 100		300	300	500	
Construire un bataillon TRANS	1 200		400	400	400	
Construire un bataillon TRAIN	3 192		1 000	1 000	1 192	
Construire un bataillon LOG	3 696		750	750	750	1 446
Construire un Bureau géographique Interarmées (BGIA)	300		300			
Construire une imprimerie des Armées (Centre d'Édition, de Diffusion, d'Impression et d'Archivages)	400		200	200		
Reconstruire l'EFA sur son site initial de Bouaké	5 000		700	875	1 300	2 126
Construire une école (ENSOA) à Korhogo	3 000		1 000	1 000	1 000	
Réhabiliter l'EMPT (cycle lycée)	2 000	545	450	705	135	166
Construire 02 Groupements de la Garde Républicaine (Gbéléban, Kong)	3 000		1 500	1 500		
Réhabiliter la Garde Républicaine (Plateau, Treicville, Cocody, Yamoussoukro)	3 000		1 000	1 000	1 000	
<b>EQUIPEMENTS</b>	<b>67 404</b>	<b>0</b>	<b>10 500</b>	<b>28 932</b>	<b>19 731</b>	<b>8 240</b>
<b>Matériels roulants</b>	<b>3 735</b>	<b>0</b>	<b>933</b>	<b>933</b>	<b>933</b>	<b>936</b>
Acquérir des véhicules pour l'EMG, Bton Train, GMMG et BCS (150 véhicules de commandement)	3 735		933	933	933	936
<b>Aéronefs et embarcations</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
	0					
<b>Informatique-Trans</b>	<b>1 346</b>	<b>0</b>	<b>598</b>	<b>374</b>	<b>374</b>	<b>0</b>
Acquérir des matériels de Télécom pour l'EMG-COIA-Bton TRANS	1 122		374	374	374	
Equiper bâtiments administratifs du CIFIM en matériels de bureau et informatiques	224		224			
<b>Autres équipements</b>	<b>32 322</b>	<b>0</b>	<b>2 952</b>	<b>11 142</b>	<b>10 924</b>	<b>7 304</b>
Equiper en matériels de maintenance (Bton Train, BEST, CSM, ECARRA)	5 541				2 770	2 770

Acquérir des matériels de protection pour 4 000 hommes (Gilets et casques lourds)	3 021			1 000	1 000	1 021
Equiper Bureau Renseignement	250		250			
Equiper les bâtiments administratifs de 2 Zones de Défense	560			112	224	224
Acquérir matériels spécifiques pour 3 Btons projetables (2 Bataillons d'infanterie, 1 Bataillon du Genie)	8 400			5 600	2 800	
Acquérir matériels spécifiques pour Surveillance-détection	1 452		452	500	500	
Construire et équiper 10/20 postes de surveillance aux frontières (Abengourou, Aboisso, Bondoukou, Bouna, Danané, Gbétéban, Grand Lahou, Kong, Man, Minignan, Odienné, Ouangolodougou, San Pedro, Sipilou, Tabou, Tai, Tengrela, Tienko, Touba, Toulepleu)	10 000	0	2 000	2 900	2 600	2 500
Acquérir des matériels spécifiques pour le Bureau Géographique Interarmées	560			280	280	
Acquérir des matériels spécifiques pour l'imprimerie des Armées	250		250			
Equiper la Garde Républicaine	2 289			750	750	789
<b>Armements</b>	<b>30 000</b>	<b>0</b>	<b>6 017</b>	<b>16 483</b>	<b>7 500</b>	<b>0</b>
Acquérir de nouveaux armements	30 000		6 017	16 483	7 500	
<b>TOTAL EMG</b>	<b>161 291</b>	<b>545</b>	<b>33 099</b>	<b>53 661</b>	<b>44 008</b>	<b>29 979</b>

## OBJECTIFS SPECIFIQUES FORCES SPECIALES

Intitulé des actions	Coût total	Programmation en millions de FCFA				
		2016	2017	2018	2019	2020
<b>INFRASTRUCTURES</b>	<b>20 200</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>5 000</b>	<b>7 500</b>	<b>7 700</b>
Acheter un terrain, construire et équiper la caserne principale	20 000			5 000	7 500	7 500
Construire un centre d'instruction	200					200
<b>EQUIPEMENTS</b>	<b>12 143</b>	<b>50</b>	<b>3 802</b>	<b>3 737</b>	<b>2 277</b>	<b>2 277</b>
<b>Matériels roulants</b>	<b>2 752</b>	<b>0</b>	<b>902</b>	<b>1 002</b>	<b>424</b>	<b>424</b>
Acquérir 40 véhicules de transport de troupe type Land cruiser	1 156		578	578		
Acquérir 03 véhicules blindés légers type MK3	1 296		324	324	324	324
Acquérir 20 véhicules de gamme civile	300			100	100	100
<b>Aéronefs et embarcations</b>	<b>555</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>185</b>	<b>185</b>	<b>185</b>
Acquérir 3 Zodiac type FC 470 EVOL 7 FUTURA COMMANDO	279			93	93	93
Acquérir un Zodiac type HURRICANE - ETRACO	276			92	92	92
<b>Informatique-Trans</b>	<b>600</b>	<b>0</b>	<b>300</b>	<b>300</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Acquérir des matériels de transmissions, informatique et communication	600		300	300		
<b>Autres équipements</b>	<b>3 236</b>	<b>50</b>	<b>1 350</b>	<b>1 000</b>	<b>418</b>	<b>418</b>
Acquérir des effets d'habillement et accessoires	1 000	50	950			
Acquérir des matériels techniques pour le combat de nuit	300			300		
Acquérir du matériel Optronique et optique	300		150	150		
Acquérir des matériels de neutralisation des explosifs	900			300	300	300
Acquérir des matériels de protection balistique	400		200	200		
Acquérir des matériels de renseignement	100		50	50		
Acquérir du matériel de franchissement, d'effraction, d'orientation	236				118	118
<b>Armements</b>	<b>5 000</b>	<b>0</b>	<b>1 250</b>	<b>1 250</b>	<b>1 250</b>	<b>1 250</b>
Acquérir de l'Armement et accessoires	5 000	0	1 250	1 250	1 250	1 250
<b>TOTAL FS</b>	<b>32 343</b>	<b>50</b>	<b>3 802</b>	<b>8 737</b>	<b>9 777</b>	<b>9 977</b>

## OBJECTIFS SPECIFIQUES

### GSPM

Intitulé des actions	Coût total	Programmation en millions de FCFA				
		2016	2017	2018	2019	2020
<b>INFRA GSPM</b>	<b>14 400</b>	<b>0</b>	<b>7 700</b>	<b>4 700</b>	<b>1 000</b>	<b>1 000</b>
Construire de nouveaux bâtiments (zone 4 et aéroport)	400		400			
Construire de nouveaux bâtiments (Yopougon)	400			400		
Construire de nouvelles unités (COCODY 1 ET 2 ANGRE)	1 000		1 000			
Construire de nouvelles unités (ABOBO PK 18)	1 000			1 000		
Construire de nouvelles unités (KOU MASSI ZONE INDUSTRIELLE)	1 000		1 000			
Construire de nouvelles unités (PORT-BOUET AEROPORT)	1 000		1 000			
Construire de nouvelles unités (YOPOUGON ZONE SUD)	1 000		1 000			
Construire de nouvelles unités (YOPOUGON NIANGON)	1 000		1 000			
Construire de nouvelles unités (BINGERVILLE)	1 000			1 000		
Construire de nouvelles unités (Abengourou, Daoukro, Daloa, Kokofo, Man, San Pedro)	4 000		1 000	1 000	1 000	1 000
Réhabiliter GSPM BOUAKE	1 300			1 300		
Construire un centre de formation GSPM (YAMO USSOUKRO)	1 300		1 300			
<b>EQUIPEMENTS GSPM</b>	<b>12 217</b>	<b>0</b>	<b>2 579</b>	<b>3 879</b>	<b>3 509</b>	<b>2 250</b>
<i>Matériels roulants</i>	<i>5 000</i>	<i>0</i>	<i>1 250</i>	<i>1 250</i>	<i>1 250</i>	<i>1 250</i>
Acquérir des moyens de mobilité	5 000	0	1 250	1 250	1 250	1 250
<i>Aéronefs et embarcations</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
	0	0				
<i>Informatique-Trans</i>	<i>1 000</i>	<i>0</i>	<i>300</i>	<i>300</i>	<i>400</i>	<i>0</i>
Acquérir du matériel de Transmissions	1 000		300	300	400	
<i>Autres équipements</i>	<i>6 217</i>	<i>0</i>	<i>1 029</i>	<i>2 329</i>	<i>1 859</i>	<i>1 000</i>
Acquérir matériels PCCA et subsistance	2 617	0	1 029	1 029	559	
Équiper les unités de GSPM en matériels spécifiques	3 000	0		1 000	1 000	1 000
Acquérir du matériel médical et bio médical	600	0		300	300	
<i>Armements</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
<b>TOTAL GSPM</b>	<b>26 617</b>	<b>0</b>	<b>10 279</b>	<b>8 579</b>	<b>4 509</b>	<b>3 250</b>

## OBJECTIFS SPECIFIQUES FORCES TERRESTRES

Intitulé des actions	Coût total	Programmation en millions de FCFA				
		2016	2017	2018	2019	2020
<b>INFRA FT</b>	<b>33 554</b>	<b>0</b>	<b>4 850</b>	<b>2 450</b>	<b>10 658</b>	<b>15 596</b>
Construire 4 régions militaires, mise à niveau du 1er BCP et de 3 Bton d'Inf.(Akouédo, Daloa, Bouaké), 2 Bton du Genie et 4 unités de Genie par Région Militaire	33 554		4 850	2 450	10 658	15 596
<b>EQUIPEMENTS FT</b>	<b>42 656</b>	<b>0</b>	<b>10 674</b>	<b>16 729</b>	<b>11 811</b>	<b>3 442</b>
<i>Matériels roulants</i>	<b>28 300</b>	<b>0</b>	<b>7 075</b>	<b>11 575</b>	<b>8 075</b>	<b>1 575</b>
Acquérir 400 véhicules tactiques de transport de troupes	22 000	0	5 500	10 000	6 500	
Acquérir 100 véhicules tactiques double cabine	3 000	0	750	750	750	750
Acquérir 15 véhicules blindés légers type MK3	3 300	0	825	825	825	825
<i>Aéronefs et embarcations</i>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
	0	0				
<i>Informatique-Trans</i>	<b>2 630</b>	<b>0</b>	<b>657</b>	<b>657</b>	<b>657</b>	<b>659</b>
Acquérir des matériels de transmissions	2 630	0	657	657	657	659
<i>Autres équipements</i>	<b>11 726</b>	<b>0</b>	<b>2 942</b>	<b>4 497</b>	<b>3 079</b>	<b>1 208</b>
Acquérir 500 parachutes	1 750		450	450	425	425
Acquérir du matériel HCCA	8 633	0	2 157	3 711	2 318	447
Acquérir du matériel spécifique (Accessoires matériels para)	1 343	0	335	336	336	336
<i>Armements</i>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>TOTAL FT</b>	<b>76 210</b>	<b>0</b>	<b>15 524</b>	<b>19 179</b>	<b>22 469</b>	<b>19 038</b>

## OBJECTIFS SPECIFIQUES

### ARMEE DE L'AIR

<b>FORCES AERIENNES</b>						
Intitulé des actions	Coût total	Programmation en millions de FCFA				
		2016	2017	2018	2019	2020
<b>INFRA FA</b>	<b>10 800</b>	<b>0</b>	<b>4 700</b>	<b>3 600</b>	<b>2 500</b>	<b>0</b>
Construire Région Aérienne Sud	150		100	50		
Construire Région Aérienne Nord	150		100	50		
Réhabiliter la Base Aérienne d'Aulajian	4 000		1 500	1 500	1 000	
Réhabiliter la Base Aérienne de Bouaké	3 000		1 000	1 000	1 000	
Construire la Base Aérienne de Yamoussoukro	1 000		1 000			
Construire la caserne des Fusiliers Commando de l'Air	2 500		1 000	1 000	500	
<b>EQUIPEMENTS FA</b>	<b>167 739</b>	<b>0</b>	<b>38 200</b>	<b>21 638</b>	<b>43 037</b>	<b>64 864</b>
<b>Matériels roulants</b>	<b>9 154</b>	<b>0</b>	<b>2 581</b>	<b>3 147</b>	<b>2 862</b>	<b>564</b>
Acquérir 40 véhicules Transport Troupe	1 630		477	467	362	324
Acquérir 32 véhicules Tactiques	1 280		160	680	200	240
Acquérir 30-50 Véhicules utilitaires	5 300		1 500	1 500	2 300	
Acquérir 30-100 Véhicules de maintenance	920		420	500		
Acquérir 40 Motos	24		24			
<b>Aéronefs et embarcations</b>	<b>137 069</b>	<b>0</b>	<b>26 569</b>	<b>11 500</b>	<b>37 000</b>	<b>62 000</b>
Acquérir 2-13 Hélicoptères transport de troupes	20 000		10 000	10 000		
Acquérir 02 Hélicoptères de combat	25 000					25 000
Acquérir 1 avion de transport tactique moyen	24 000				12 000	12 000
Acquérir 1 avion de transport léger	15 069		15 069			
Acquérir 2-3 avions de reconnaissance	50 000				25 000	25 000
Acquérir 02 avions	3 000		1 500	1 500		
<b>Informatique-Trans</b>	<b>2 976</b>	<b>0</b>	<b>650</b>	<b>751</b>	<b>1 275</b>	<b>300</b>
Acquérir des moyens de communication, de transmission et de surveillance et informatiques	2 976		650	751	1 275	300
<b>Autres équipements</b>	<b>18 540</b>	<b>0</b>	<b>8 400</b>	<b>6 240</b>	<b>1 900</b>	<b>2 000</b>
Acquérir des réparations mobiles et fixe	5 000		1 000	1 000	1 000	2 000
Acquérir des plans d'essai et autres équipements d'environnement d'atelier	10 240		6 000	4 240		
Acquérir des équipements pour les centres médicaux, centre d'expertise pilotes, et le matériel MCOA et subsistance	2 900		1 000	1 000	900	
Equiper le garage automobile matériel de maintenance	400		400			
<b>Armements</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
	0		0			
<b>TOTAL FA</b>	<b>178 539</b>	<b>0</b>	<b>42 900</b>	<b>25 238</b>	<b>45 537</b>	<b>64 864</b>



## OBJECTIFS SPECIFIQUES MARINE

Intitulé des actions	Coût total	Programmation en millions de FCFA				
		2016	2017	2018	2019	2020
<b>INFRASTRUCTURES</b>	<b>6 850</b>	<b>50</b>	<b>4 400</b>	<b>2 400</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Réhabiliter la Base Navale d'Abidjan	2 250	50	1 100	1 100		
Construire une Base Lagunaire à Adiaké	1 000	0	500	500		
Réhabiliter la Base Navale de San Pedro	1 000		500	500		
Réhabiliter le Centre d'Instruction Navale	500		500			
Construire un Commandement Opérationnel de la Marine EST	500		500			
Construire un Commandement Opérationnel de la Marine OUEST	500		500			
Construire une unité spécialisée à la compagnie FUMACO	500	0	500			
Construire une Ecole de MAISTRANCE	600		300	300		
<b>EQUIPEMENTS</b>	<b>18 150</b>	<b>50</b>	<b>11 245</b>	<b>2 985</b>	<b>2 235</b>	<b>1 635</b>
<i>Matériels roulants</i>	<i>2 000</i>	<i>0</i>	<i>845</i>	<i>385</i>	<i>385</i>	<i>385</i>
Acquérir 20 Véhicules Transport Troupe	400		100	100	100	100
Acquérir 16 Véhicules tactiques	640		160	160	160	160
Acquérir 5 Véhicules militaires	500		125	125	125	125
Acquérir 50 Véhicules de cmdt-liaison	436		436			
Acquérir 40 Motos	24		24			
<i>Aéronefs et embarcations</i>	<i>8 850</i>	<i>50</i>	<i>8 150</i>	<i>650</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
Acquérir 01-03 patrouilleur côtier (45 m)	7 500		7 500			
Acquérir 6-18 vedettes rapides	1 350	50	650	650		
<i>Informatique-Trans</i>	<i>500</i>	<i>0</i>	<i>300</i>	<i>200</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
Acquérir des matériels informatiques, transmissions, auto.	500		300	200		
<i>Autres équipements</i>	<i>6 800</i>	<i>0</i>	<i>1 950</i>	<i>1 750</i>	<i>1 850</i>	<i>1 250</i>
Construire une chaîne de 4/9 stations radars de surveillance littoral	5 000		1 250	1 250	1 250	1 250
Equiper le Centre Opérationnel de la Marine à la BNA	100		100			
Equiper le Centre Opérationnel de la Marine à la BLAD	300		200	100		

Equiper le Centre Operationnel de la Marine à la BNSP	300		200	100		
Acquérir des équipements spécifiques	600		100	200	300	
Acquérir des équipements pour la Compagnie FUMACO	500		100	100	300	
<i>Armements</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
<b>TOTAL MARINE</b>	<b>25 000</b>	<b>100</b>	<b>15 645</b>	<b>5 385</b>	<b>2 235</b>	<b>1 635</b>

## OBJECTIFS SPECIFIQUES GENDARMERIE NATIONALE

Intitulé des actions	Coût total	Programmation en millions de FCFA				
		2016	2017	2018	2019	2020
<b>INFRASTRUCTURES</b>	<b>106 489</b>	<b>600</b>	<b>26 200</b>	<b>26 200</b>	<b>26 499</b>	<b>26 990</b>
Construire sur un même site un Commandement Supérieur intégré de la Gendarmerie Nationale (COSUPGEND) à Abidjan ou à Yamoussoukro	5 000		1 500	1 500	2 000	
Construire 04 Régions (Abidjan, Daloa, Bouaké, Korhogo)	1 600		500	500	600	
Construire 06 Légions (Abengourou, Bondoukou, Man, Odienné, San Pedro, Yamoussoukro)	4 500		1 500	1 500	1 500	
Construire 08 Compagnies (Bouaké campagne, Bouna, Boundiali, Danané, Issia, Tanda, Tiassalé, Touba)	2 000		500	500	500	500
Construire 12/25 Escadrons (Abengourou, Agboville, Bouna, Divo, Gagnoa, Katiola, San Pedro, Toulepleu, Abisso, Bassam, Bouafé, Boundiali, Touba, Kong, Odienné, Séguéla, Yamoussoukro, N'Zianouan, Guiglo, Tabou, Sakassou, Dabou, Fréso, Man, Duékoué)	25 000		5 700	5 300	2 300	11 700
Construire 50 Brigades	5 000		1 250	1 250	1 250	1 250
Construire 100 postes de Gendarmerie	2 000		1 000	1 000		
Construire une caserne de l'UIGN	2 000		1 000	1 000		
Construire le Groupe d'Escadron Blindé (GEB) à Bouaké	2 000		1 000	1 000		
Construire une école de perfectionnement des Officiers de Gendarmerie à Abidjan ou à Daloa	2 000		500	500	500	500
Construire une caserne pour la Brigade de sécurité et six (06) de la BS dans les 6 légions de Gendarmerie	5 000		1 250	1 250	1 250	1 250
Construire une brigade au sein du GSP San Pedro	100		100			
Construire et équiper une brigade routière	500		500			
Construire une caserne pour l'Escadron des Services d'Honneur (ESH)	1 000			1 000		
Construire un centre de formation commando	2 000		0	400	800	800
Construire et équiper une brigade cynophile (Abidjan, Bouaké)	200		100	100		
Rehabiliter 03 Légions (Abidjan, Bouaké, Daloa)	3 000		1 000	1 000	1 000	
Rehabiliter le Groupement de Commandement et des Services (GCS)	1 000		500	500		
Rehabiliter l'école de Gendarmerie d'Abidjan	1 000	0	300	300	200	200
Extension école de Gendarmerie Toroguéhé	1 000	600	400			
Rehabiliter 03 compagnies (Abidjan Sud, Bondoukou, Katiola)	1 200		400	400	400	



**ANNEXE VIII : LOI N° 2016-09 DU 13 JANVIER 2016 PORTANT  
PROGRAMMATION DES FORCES DE SECURITE INTERIEURE POUR LES  
ANNEES 2016-2020.**

REPUBLIQUE DE COTE D'IVOIRE  
Union-Discipline-Travail  
-----

LOI N° 2016-09 DU 13 JANVIER 2016  
PORTANT PROGRAMMATION DES FORCES DE  
SECURITE INTERIEURE POUR LES ANNEES 2016-2020

L'ASSEMBLEE NATIONALE a adopté,

LE PRESIDENT DE LA REPUBLIQUE promulgue la loi dont la teneur  
suit :

**Article 1 :** La présente loi a pour objet la Programmation des forces de Sécurité Intérieure pour la période 2016-2020. La loi portant Programmation des forces de Sécurité Intérieure (LPSI) vise à résoudre les problèmes relatifs aux moyens humains, matériels et financiers de la Police Nationale, des Douanes, de la Direction Générale des Affaires Maritimes et Portuaires, des Eaux et forêts et de l'Office National de la Protection Civile.

**Article 2 :** Le rapport annexé à la présente loi fixe les orientations relatives à la politique de sécurité intérieure, au format, à l'équipement et au fonctionnement des Forces précitées, pour la période 2016-2020.

**Article 3 :** En sus des dépenses ordinaires de fonctionnement, les dépenses d'investissement, en autorisation de programme d'acquisition et de remise à niveau des matériels majeurs et en crédits de paiement, sont inscrites en loi de finance initiale des différents ministères de tutelle des organismes cités à l'article 1. Elles s'élèvent en cumulé, au cours de la durée de la période concernée par la loi portant Programmation, à 390 milliards de francs CFA, répartis par tranche annuelle.

Ces différents montants sont actualisés chaque année par application du taux d'inflation.

Les différentes dépenses sont financées à partir des ressources mises à disposition des ministères en charge, et destinées à faire face aux charges de fonctionnement et d'investissement telles qu'elles sont définies dans la présente loi portant programmation.

**Article 4** : Les effectifs inscrits au budget des ministères en charge, évoluent pour la Police Nationale selon un ratio de un policier pour 400 habitants, à l'exception de certains grands centres urbains partagés entre la Police Nationale et la Gendarmerie Nationale, qui font l'objet d'une répartition ad hoc en coordination entre le ministère en charge de la Sécurité et le ministère en charge de la Défense. Pour les autres forces, l'évolution de leurs effectifs est fonction des besoins définis par leurs missions et prévus dans la présente loi.

**Article 5 nouveau** : Sont exonérés des droits de douane pour la durée de la loi portant Programmation des forces de Sécurité Intérieure, tous les matériels importés à destination des organismes concernés par la loi, qui appartiennent aux catégories ci-après :

- l'armement ;
- l'habillement et les équipements de protection ;
- les munitions létales et non létales ;
- les transmissions, l'informatique, les véhicules tactiques et utilitaires, les pièces de rechange ;
- les aéronefs à voilures fixes et tournantes et leurs pièces de rechange ;
- les engins flottants et les pièces de rechange ;
- le matériel médical ;
- les engins et équipements de type protection civile et de lutte contre l'incendie ;
- les carburants et les lubrifiants.

**Article 6 nouveau** : La présente loi est révisée au plus tard quatre ans après sa promulgation pour conduire à une nouvelle loi portant programmation (LPSI 2021-2025).

**Article 7 nouveau** : Le Gouvernement est tenu de présenter chaque année à l'Assemblée Nationale lors du dépôt de la loi de finances, un rapport sur l'exécution de la loi portant Programmation **des forces** de Sécurité Intérieure et des mesures d'accompagnement économique et social. A cette occasion, un débat est organisé à l'Assemblée Nationale sur la bonne exécution de la LPSI qui peut inclure une révision des échéanciers des programmes d'acquisition et de remise à niveau des matériels.

**Article 8** : La présente loi sera publiée au Journal Officiel de la République de Côte d'Ivoire et exécutée comme loi de l'Etat.

Fait à Abidjan, le 13 janvier 2016

Alassane OUATTARA

Copie certifiée conforme à l'original  
Le Secrétaire Général du Gouvernement



Atté Eliane BIMANAGBO  
Préfet

REPUBLIQUE DE COTE D'IVOIRE  
Union-Discipline-Travail  
-----

PROJET DE LOI RELATIF A LA LOI DE  
PROGRAMMATION DE SECURITE INTERIEURE  
2016-2020

RAPPORT ANNEXE

**PREAMBULE**

Une crise profonde a considérablement dégradé le système de Sécurité et de Défense de la Côte d'Ivoire, qu'il s'agit à présent de reconstruire, en lui donnant un sens et en l'adaptant au contexte actuel du pays et de la sous-région.

L'élaboration d'une stratégie globale de défense et de sécurité pour le pays et ses intérêts a fait l'objet d'un examen attentif portant sur une vision actualisée du contexte international, économique et stratégique dans lequel la Côte d'Ivoire évolue.

L'évolution de ce contexte stratégique a déterminé de nouvelles priorités :

- L'accroissement de la menace terroriste, sur terre et en mer, les tensions régionales qui apparaissent, les nouvelles menaces représentées par le narcotrafic et la criminalité internationale, le pillage des ressources naturelles et intellectuelles, l'émergence de nouveaux pôles de puissance régionale, les risques induits par la prolifération d'armements, la mondialisation, les évolutions technologiques et les dérèglements climatiques liés au réchauffement constituent des caractéristiques majeures de son environnement, qu'il convient de considérer.
- Il s'agit aussi de tenir compte des opportunités, du potentiel de la Côte d'Ivoire et de ses ambitions stratégiques, politiques et économiques, aux plans national et international, au regard des crises que traversent certains pays de la région.
- Enfin, il s'agit de s'inscrire dans l'architecture africaine de paix et de sécurité de l'Union Africaine.

Le document de Stratégie de Sécurité Nationale a confirmé la prise en compte d'un nouveau concept de sécurité nationale qui tire la conséquence de la continuité des menaces nouvelles, asymétriques et diffuses, qui pèsent sur la Côte d'Ivoire, sur sa population, sur ses intérêts et sur sa sécurité.

*La Loi de programmation de Sécurité intérieure, futur socle des actions à venir, précise quelles sont les capacités requises et les moyens qui seront consacrés par la Nation au profit des forces de sécurité intérieure et qui visent à :*

- **Reconstruire de manière cohérente et réfléchie**, les moyens de travail et d'existence des agents de l'Etat en charge de la sécurité et de l'ordre public (équipement, soldes, règlement, casernes, habillement...).
- **Recentrer les forces de sécurité intérieures sur leur cœur de métier en les distinguant des forces armées.**



- **Assurer la sécurité des populations** sur l'ensemble du territoire de la Côte d'Ivoire et garantir la paix publique sur l'ensemble du territoire, en appréhendant dans sa globalité la stratégie de sécurité nationale;
- **Contribuer à la paix et à la sécurité** sur le continent africain et dans le monde (notamment par la participation aux opérations de maintien de la paix (OMP) ;
- **Disposer d'une capacité autonome et cohérente d'appréciation** (renseignement, réflexion stratégique) et de décision (contrôle politique des forces, capacités opérationnelles maîtrisées) à la hauteur des ambitions politiques ;
- **Renforcer la cohérence opérationnelle** des différents piliers de la sécurité, dans une approche interministérielle et inter agences;
- **Organiser / adapter les structures de pilotage politique et stratégique ;**
- **Organiser / adapter les structures** de conduite, de coordination et de gestion de crise, au sein des ministères comme en interministériel ;
- **Assurer le suivi de la politique de défense nationale** de manière globale, déclinée elle-même en politiques sectorielles, elles-mêmes en loi de programmation militaire et de sécurité intérieure, puis en budgets annuels par tranche de cinq ans.

Dès le lendemain de son élection, le chef de l'Etat a souhaité exprimer sa vision des forces de sécurité nationale et de la voir inscrite dans un document de Stratégie de Sécurité Nationale, pour redéfinir les besoins, les objectifs et la politique de défense de la Côte d'Ivoire. Celle-ci doit pouvoir en effet, à tout moment, assurer sa sécurité et répondre aux attentes de ses alliés et partenaires pour préserver la paix dans le monde.

La Côte d'Ivoire a pour ambition d'être un acteur majeur en conformité avec son potentiel et sa place dans le concert des nations africaines et mondiales.

En effet, dans un contexte marqué par une crise financière internationale, un environnement stratégique toujours plus incertain et la nécessité de moderniser ses structures et ses équipements de sécurité, le chef de l'Etat a fait le choix de maintenir un niveau d'ambition élevé pour la défense de sa population et la préservation de ses intérêts.

Cette ambition doit cependant être mesurée à l'aune des ressources disponibles et répartie dans le temps. La première LPSI est un premier pas qui n'a pas pour vocation de finaliser d'emblée tous les objectifs définis dans le cadre de la stratégie nationale de sécurité.

Son but premier est de mettre en place le socle indispensable sur lequel seront ensuite bâties, étapes après étapes, les nouvelles forces professionnelles de sécurité de la Côte d'Ivoire.

En tout état de cause, cette loi de programmation représente à la fois un engagement financier de l'Etat inédit, majeur et pluriannuel, et un défi pour redonner aux forces de sécurité de la Côte d'Ivoire les effectifs et les crédits d'équipement nécessaires à leur indispensable modernisation.

## I- LA NECESSITE D'UNE LOI DE PROGRAMMATION DE SECURITE INTERIEURE

Les Forces de la Police Nationale et de la Gendarmerie, piliers de notre sécurité intérieure, sont marquées du sceau de la coordination et de la synergie de leurs actions dans leurs zones de compétence. Elles sont complémentaires, aptes à échanger et à partager les informations susceptibles d'aider à la résolution des enquêtes et procédures judiciaires.

Les Douanes, les Eaux et Forêts, les Affaires Maritimes sont organisées pour une participation dans un système de sécurité intégré beaucoup plus cohérent. L'ONPC et le GSPM trouvent dans leurs missions de sécurité publique et de lutte contre les risques environnementaux leur vocation à mieux se coordonner par un maillage cohérent sur l'ensemble du territoire.

Dans cette perspective et compte tenu de la situation actuelle non satisfaisante, une mise à plat des missions de chacun et des moyens qui leur sont attribués, a été réalisée pour conforter leurs rôles et optimiser leurs capacités en parfaite synergie. Par exemple, toutes les forces de sécurité intérieure et services doivent à terme disposer d'informations partagées grâce à un fichier central informatisé et commun est mis en place dans les domaines suivants, non exhaustifs : carte grise et permis de conduire, véhicules volés, personnes recherchées, antécédents judiciaires et à terme, empreintes digitales et génétiques.

Par ailleurs, il s'agit également de restaurer la confiance de la population dans ses forces de sécurité intérieure dont la réputation et l'efficacité ont grandement pâti des années de crise. Le comportement de ces forces selon un code de déontologie clairement enseigné dans les écoles de formation devra retrouver l'exemplarité qui fait partie des valeurs cardinales des gardiens de la loi ou de la sécurité publique.

Ces serviteurs de la Nation attendent cependant légitimement que l'Etat leur donne tous les moyens, financiers et matériels, pour assurer l'ensemble de leurs différentes missions.

C'est là toute l'importance de cette première loi-cadre de programmation de sécurité intérieure.

Compte tenu de son statut militaire et malgré ses fonctions principales essentiellement tournées vers la sécurité intérieure, la Gendarmerie Nationale est traitée dans le cadre de la LPM.

### 1. La Police Nationale

#### 1.1 Constat

La Police Nationale, force de sécurité à statut civil, placée sous l'autorité du Ministre en charge de la sécurité, assure des missions de sécurité intérieure dans sa zone de compétence correspondant aux grandes zones urbaines. Elle exerce les missions de police administrative sous l'autorité du Ministre en charge de la sécurité, et de police judiciaire sous la direction de l'autorité judiciaire. Dédiée aux seules missions de police civile, elle n'a pas vocation à participer aux missions opérationnelles liées à la défense du territoire. La loi portant statut des personnels de la police nationale donne possibilité aux ivoiriens des deux sexes de postuler à un emploi au sein de la Police Nationale.

Ces personnels sont soumis à une formation initiale et une formation continue. Mais les dysfonctionnements constatés avant et après la crise post-électorale requièrent un changement de stratégie englobant une politique de renforcement des capacités à la fois des formateurs et des apprenants, en n'occultant guère l'amélioration de leurs conditions de vie.

Désorganisée pendant les années de crise par un recrutement inadéquat et manquant encore de moyens, particulièrement en matière de collecte de renseignement, elle souffre encore d'une structure de commandement où pèse trop l'administration centrale du ministère.

### ***1.1.1. Les Personnels***

Fort de 16.953 personnels, la Police Nationale devra totaliser 26.770 personnels à l'issue de la LPSI afin de se conformer au ratio de un policier pour 400 habitants en zone police. La Police Nationale a hérité d'une situation de handicap due à un recrutement en déphasage avec les capacités d'accueil de l'Ecole Nationale de Police et une formation insuffisante pendant les années de crise.

Par ailleurs, on constate un déséquilibre flagrant dans la répartition en nombre d'agent par services avec un nombre plus important de fonctionnaires sur les fonctions les moins contraignantes et un nombre moins important dans les zones les plus défavorisées.

Ce déséquilibre est encore accru par l'inadaptation des règles de péréquation entre les différents grades.

Ces différents facteurs peuvent avoir pour conséquence :

- L'absence de professionnalisme des agents peu ou mal formés
- Un impact négatif sur le développement de carrière
- Une démotivation des personnels
- Une mauvaise image de la police

### ***1.1.2. Les Matériels***

Ils sont en règle générale en nombre insuffisant et inadaptés. Dans le domaine de l'armement, 7149 pistolets automatiques sont dénombrés pour un effectif de 16 953 policiers, à la date du 03 novembre 2014, soit environ une arme de poing pour 03 agents. Dans ces conditions, il est difficile de demander aux agents de police de garantir l'ordre et la sécurité dans des quartiers où les armes, souvent de gros calibre, foisonnent.

A l'exception du CCDO, les équipements d'intervention et de maintien de l'ordre se caractérisent par la même indigence que l'armement. Au chapitre des équipements automobile, on ne peut que constater qu'il n'existe pas encore de schéma directeur de rééquipement des forces de police si ce n'est quelques dotations en véhicules issues de dons exceptionnels venant de la présidence ou de contributeurs internationaux. A ce jour, la police nationale ne compte que 454 véhicules opérationnels pour l'ensemble de la police nationale dont 116 commissariats, censés intervenir dans leurs zones de responsabilités par l'envoi d'agents de police sur les lieux d'intervention. Par ailleurs, lorsque le véhicule existe, la dotation en carburant ne suffit pas à assurer les missions dans la durée.

Le même constat est fait en ce qui concerne les moyens de transmissions et l'informatique. Au niveau des radiocommunications, les services sont dépourvus de relais ; de radios fixes, de radios mobiles, de radios portatives ainsi que des batteries et des alimentations.

Le système des radiocommunications de la Police est constitué de matériels analogiques inadaptés aux réalités actuelles. La performance du Laboratoire de dépannage se situe à un faible échelon de maintenance.

Concernant le système informatique, il est constaté une insuffisance préjudiciable de matériel informatique dans les services (ordinateurs, imprimantes, onduleurs, scanners etc.). Il manque également les bases de données, les applications métiers et les réseaux informatiques indispensables aux investigations et aux partages d'informations ; Aucun service ne travaille en interconnexion. A cela, s'ajoutent l'absence de structures de maintenance de haut niveau et de la formation à la bureautique.

Les difficultés relevant de la téléphonie se ressentent essentiellement au niveau du manque des télécopieurs fax et de l'infrastructure défaillante par endroit de Côte d'Ivoire télécom, obligeant les fonctionnaires à utiliser leurs propres téléphones portables.

### ***1.1.3. La Problématique des logements***

L'article 43 de la loi actuelle portant statut des personnels de la police nationale de Côte d'Ivoire (loi n°2001-479 du 09 Août 2001), dispose : « le policier en activité a droit à un logement gratuit ... ».

L'article 129 du décret relatif à la carrière des personnels de la police nationale précise : « les personnels de la police nationale bénéficient de la prestation gratuite du logement, soit dans les bâtiments du patrimoine de l'Etat, soit dans les bâtiments pris à bail. »

L'article 131 du même décret ajoute qu'« en cas d'impossibilité de fourniture d'un logement, le fonctionnaire de police bénéficie d'une indemnité de logement dans les mêmes conditions et au même taux que les militaires des forces armées nationales et les gendarmes ».

L'incapacité de l'Etat à fournir des logements gratuits aux personnels de la Police nationale a conduit les gouvernements successifs à adopter le bail comme solution palliative.

Malgré cette option, le problème de logements des policiers n'a pas trouvé de solution. Des arriérés importants pour non-paiement des baux se sont accumulés au fil des années. A preuve, sur 13.330 policiers bénéficiaires du bail, on dénombrait déjà en 2012, 2027 expulsés.

La mise en place d'un mécanisme différent sera étudiée afin de mettre en place une possibilité d'accession au logement des policiers dans le respect de leurs droits et des intérêts de l'Etat.

#### *1.1.4. La Couverture Sociale*

La loi n°78-635 du 28/07/78 portant statut des corps de la sûreté nationale dont les modalités d'application sont fixées par le décret n°78-688 du 18 août 1978, avait institué, au profit des Policiers, certains avantages sociaux majeurs.

En effet, cette loi (et son décret d'application) prévoyait la gratuité des frais de transport pour les policiers et leurs familles.

Cette loi instituait également la gratuité des consultations et des soins médicaux au profit du policier, de son conjoint et de ses enfants à charges, dans les formations sanitaires publiques.

Enfin, la loi renforçait la protection du policier en cas de menaces et d'attaques dont il pouvait être l'objet en raison de ses fonctions ; dans certains cas, cette protection débouchait sur la réparation, par l'Etat, des préjudices subis par le Policier.

Ces avantages essentiels n'ont pas été repris par la loi de 2001.

Par ailleurs, si le décret de 1978 prévoyait, l'intervention d'une réglementation particulière pour fixer l'organisation du service social de la sûreté nationale et la part des ressources budgétaires devant alimenter ce service, force est de relever qu'avant l'année 1997, le « service social » de la police nationale, était rattaché à la direction générale des opérations techniques de la police et destiné exclusivement à l'assistance des familles des policiers défunts dans les opérations devant conduire à leurs inhumations.

A partir de 1997, érigée en sous-direction des affaires sociales en charge du social, de l'assurance, des décès et de la chancellerie, ce service comprenait un petit embryon du service de la santé de la police devenu désormais la direction des services de santé de la police nationale.

A ses côtés, existe une sous-direction des affaires sociales aux moyens très limités, ne gérant que difficilement l'assistance sociale, la chancellerie et les pensions et retraites.

Au total, la réforme entreprise par la LPSI devrait mettre un accent particulier sur les conditions de vie du policier en prévoyant de nouvelles indemnités déterminées par décret pris en conseil des ministres, en plus de

10

celles déjà existantes, afin de permettre aux agents et leurs familles de vivre décemment de leurs soldes. En corollaire, toute infraction au code de la déontologie et la pratique de comportements indus pour soutirer de l'argent aux citoyens en profitant du port de l'uniforme seront réprimés avec fermeté.

#### **1.1.5. La Problématique de la collecte de renseignement**

La pratique de l'activité de collecte de renseignement est primordiale et fondamentale pour l'exercice efficient de la fonction de policier.

Cette activité bien qu'elle soit parfois dédiée à des directions spécifiques, elle est transversale et s'impose à d'autres services de police pour des nécessités d'efficacité.

Par ailleurs, il est établi que l'efficacité dans la collecte du renseignement requiert des moyens financiers importants, dits pécules de renseignement.

Depuis les années 60 jusqu'à nos jours, la détermination et l'allocation des pécules de renseignement ne sont pas prévues au budget de l'Etat.

#### **1.1.6. La Problématique de la Formation**

Depuis l'indépendance à ce jour, la formation des personnels de la Police Nationale est assurée à l'Ecole Nationale de Police sise à Cocody, route de Bingerville.

Cette école a été construite initialement pour 300 pensionnaires maximum et est chargée de dispenser la formation initiale et continue.

Elle reçoit, indistinctement, des Elèves Commissaires, des Elèves Officiers et des Elèves Sous-officiers de Police.

L'inexistence d'une école propre aux commissaires et officiers de Police est source de problème car la formation en un lieu unique peut retentir fâcheusement sur le respect et la discipline ce d'autant plus qu'à la Police Nationale la verticalité et la hiérarchie prédominent.

Par ailleurs, à partir de 2001, l'Ecole Nationale de Police à commencer à recevoir en moyenne 1400 élèves par année. Le déphasage entre les capacités d'accueil et le nombre d'impétrants impacte négativement la formation dispensée.

Il importe de relever que la formation continue fait figure de parent pauvre dans la mesure où le budget, les structures, les programmes consacrés à cette activité essentielle sont pratiquement inexistantes.

En outre, pour des raisons conjoncturelles, le délai de formation tel que prévu par les textes en vigueur, a été raccourci de façon sensible de telle sorte que la formation dispensée est réduite et problématique.

Au titre des raisons conjoncturelles, il importe de relever qu'une promotion forte de près de 2500 Policiers n'a pu aller au terme de la formation et a été employée directement dans les services actifs.

Au total, la formation initiale et continue des personnels de la Police Nationale présente des lacunes importantes qu'il convient de corriger.

#### **1.1.7 La problématique du financement de la Police Nationale**

Depuis l'indépendance à ce jour, le financement de la Police Nationale couvre :

- les dépenses de personnels, à savoir le traitement à solde de présence, les indemnités diverses, les frais de missions et les frais d'obsèques. Il est utile de préciser que plus de 70% des crédits destinés à la Police Nationale sont affectés aux dépenses de personnels.
- Les dépenses de fonctionnement des services de Police.

- les dépenses d'investissement de la Police Nationale.

Ce financement provient de trois (3) sources à savoir, l'Etat (à travers le budget général de fonctionnement), les ressources propres et les ressources extérieures.

Les ressources propres sont générées par l'activité des services ; elles proviennent:

- **des ristournes en matière de police de la circulation**

La loi n°63-526 du 26 décembre 1963 portant fixation des peines applicables en matière de contravention et organisant en cette matière la perception d'amendes forfaitaires, institue des amendes dont le produit est réparti entre le Policier, le Trésor et le budget.

Ainsi, la clé de répartition de cette ristourne est définie par le décret n° 2006-117 du 7 juin 2006, modifié par le décret n° 2009-78 du 26 mars 2009

- **des droits acquittés par les usagers de certains services :**

Il s'agit de :

- La Sous-direction de la Police de l'Air et des Frontières : la délivrance du passeport ordinaire est supportée par l'usager au moyen des droits de passeports institué par le code général des impôts. Une part des droits acquittés est destinée à la prise en charge de l'activité de délivrance du passeport ordinaire ;
- Le Service des Examens et Concours : l'organisation des examens et concours de la Police Nationale est financée par les droits d'inscriptions et autres frais acquittés par les candidats.
- **des services payés :**

Les « services payés » représentent la rétribution de certains services rendus par la Police Nationale.

Les modalités de répartition des fonds perçus à cet effet ont d'abord été fixées par l'arrêté n°740/MSI/CAB/SCE du 30 Juin 2005.

- **des primes payées par certaines administrations publiques et/ou privées :**

Certaines administrations qui emploient des fonctionnaires de Police leur versent directement des primes. Sans que la liste ne soit exhaustive, l'on peut relever :

- La Direction Générale des Impôts;
- La Direction Générale du Trésor ;
- La SOTRA ;
- La LONACI
- Les Banques privées etc...

La gestion d'une partie des ressources propres générées par l'activité des services de Police est assurée, en principe, par le **fonds national de sécurité**.

En effet, à partir de 1998, un fonds national de sécurité a été institué par le décret n°98-468 du 12 août 1998, modifié par le décret n° 2000-181 du 17 mars 2000.

A sa création en 1998, ce fonds était destiné à faciliter les missions du Conseil national de Sécurité et à réaliser les investissements d'appoint pour l'ensemble des forces de sécurité.

A partir de 2000, il a été réorienté vers le financement des missions de coordination des activités de sécurité, les opérations relatives à la gestion des crises, les équipements nécessaires à la coordination des opérations de sécurité et à la lutte contre le banditisme et les investissements d'appoints aux forces de défenses et de sécurité.

Ses ressources sont constituées, notamment par :

- Le produit de la rétribution des services rendus par la Police Nationale ;
- La part des recettes relatives aux titres d'identification.

Quant aux ressources extérieures, il s'agit de ressources financières et/ou de biens matériels provenant des bailleurs de fonds ou de contributeurs étrangers.

Ces ressources et ces biens sont destinés à financer des projets et programmes. La part de ces ressources dans le financement de la Police Nationale reste à évaluer.

A l'analyse, la pluralité des sources de financement contraste avec le déséquilibre constaté quant au rôle quasi-exclusif joué par l'Etat dans le financement de la Police Nationale.

Un autre mécanisme de financement de la Police Nationale à travers les ressources propres doit être envisagé.

## **1.2 Organisation Générale**

Le modèle d'organisation privilégié est la décentralisation policière associant une force de Police Nationale forte, et des forces de polices locales dont le personnel est recruté et formé par l'Etat. Ces dernières accomplissent leurs missions de sécurité générale sous le contrôle du maire de la commune et selon une réglementation élaborée conjointement par le ministère chargé de la sécurité, le ministère chargé des collectivités territoriales et du ministère de la fonction publique.

## **1.3 Mesures à prendre**

### **1.3.1 Mesures Générales**

L'accent est mis sur les responsabilités locales par rapport aux besoins de la communauté. La gouvernance démocratique consiste dans le contrôle, et l'obligation des Forces de polices de rendre compte à l'autorité administrative civile.

Le statut militaire de la Police est abrogé et remplacé par un statut civil.

L'architecture générale de la Police Nationale est réorganisée. La Direction Générale de la Police Nationale (DGPN) s'articule ainsi autour d'un organigramme qui assure la verticalité et l'unicité du commandement. L'objectif étant de rendre la Direction Générale de la Police Nationale beaucoup plus fonctionnelle.

Elle comprend un Directeur Général Adjoint, en mesure de secondier le DGPN et d'assurer l'intérim.

La DGPN est dotée de l'autonomie de gestion afin de faciliter le commandement opérationnel et la gestion financière et administrative ainsi que l'emploi des personnels et des Unités de Police. A ce titre, elle dispose d'une Direction Centrale de l'Intendance et des Moyens Généraux (DCIMG) et d'une régie d'avance.

Il est créé une Direction Centrale de la Sûreté de l'Etat (DCSE), placée sous l'autorité du DGPN et qui coordonne les activités de la DRG, DST, DPAF et DEA. De même, il est créé une Direction de la Coopération Internationale et une Direction de la Centralisation, de l'Analyse Stratégique et des Affaires Politiques (DCASAP), rattachées au cabinet du Ministre en charge de la sécurité.

En outre, il est créé une Direction de la Police de l'Air et des Frontières chargée de coordonner l'activité des unités positionnées aux frontières terrestres, maritimes et aériennes.

La Direction Générale Adjointe chargée de la Police Scientifique est intégrée au sein de la Direction Centrale de la Police Judiciaire et devient la Direction de la Police Technique et Scientifique.

La Direction du Personnel de la Police Nationale est érigée en Direction Centrale des Ressources Humaines

Les Préfectures de Police renferment tous les services susceptibles d'exister au sein de la Direction Générale.

Pour résoudre définitivement le problème des logements, il faut :

1. Prévoir une couverture budgétaire suffisante pour payer les baux et considérer le bail comme un élément du salaire, payé en même temps que le salaire,
2. Payer une indemnité conséquente de logement aux policiers en maintenant les taux actuels, en fonction des grades.

3. Construire des casernes et des cités policières sur l'ensemble du territoire national pour loger les policiers et mettre en place un programme immobilier pour permettre au policier, à terme, de devenir propriétaire de son logement.

La Police Nationale doit disposer d'effectifs définis selon un ratio de 1/400 habitants en zone territoriale de compétence. Cependant, pour atteindre cet objectif, un effort doit être fait en vue de renforcer les capacités structurelles de formation. La capacité actuelle de la seule école de police ne peut pas permettre de former de façon efficiente plus de 1.600 policiers par an.

Les moyens organiques des unités dédiées au maintien de l'ordre peuvent être engagés sur l'ensemble du territoire y compris si nécessaire, dans les zones de compétence de la gendarmerie nationale sur décision du Ministre en charge de la sécurité ou de son représentant territorial pour des missions de maintien ou de rétablissement de l'ordre public.

Les Compagnies Républicaines de Sécurité (CRS) et autres unités de maintien de l'ordre qui constituent la réserve de la Police Nationale en matière de réponse aux troubles à l'ordre public peuvent être implantées dans chaque Préfecture de Police. Elles sont organisées en groupement de compagnies (Sud, Centre, Nord, Est, Ouest). Leur autonomie en moyen matériel et financier leur permet de projeter les unités à tout moment sur l'ensemble du territoire.

Le Ministère chargé de la sécurité en raison de ses missions particulières disposera en propre de vecteurs adaptés, hélicoptères légers et embarcations légères. Dès lors que la mission nécessite l'engagement de moyens plus lourds, la Marine et l'armée de l'Air apportent le soutien de leurs vecteurs, à partir de protocoles établis et de contrats opérationnels. La maintenance est mutualisée.

La Police Nationale exerce ses missions de police administrative sous l'autorité du Ministre chargé de la sécurité ou de son représentant (Autorité Préfectorale).

Elle accomplit ses missions de Police Judiciaire prioritairement dans sa zone de compétence et le cas échéant sur l'ensemble du territoire national sous la direction de l'Autorité Judiciaire qui dispose du libre choix de la saisine, en dehors de toute considération territoriale.

La Mission de Renseignement de la Police Nationale s'intègre dans le dispositif du Renseignement au niveau national et coordonné par le Coordonnateur National du Renseignement.

Pour régler durablement l'épineux problème de moyens pour la collecte des renseignements, il faut créer une ligne budgétaire à cette fin et mettre en place un mécanisme pour faciliter le décaissement.

Un schéma directeur des Systèmes d'Information de la Police Nationale sera élaboré pour créer la cohérence et l'intégration entre les différents projets ; Des centres de maintenance polyvalente de haut niveau seront mis en place ainsi que la construction d'écoles de formation des techniciens dans les domaines des TIC pour faire face aux besoins de la Police Nationale.

Toutes les infrastructures de la Police Nationale feront l'objet d'un audit afin de déterminer celles à réhabiliter et celles devant être construites en conformité avec le plan de réorganisation territoriale défini dans la loi de programmation de sécurité intérieure et ce, sur l'ensemble du territoire (schéma directeur national).

### **1.3.2 Mesures particulières**

#### **1.3.2.1 Recherche de financement des activités de la Police Nationale**

La nouvelle vision vise à accroître la part des ressources propres et des ressources extérieures sur le fondement d'une approche participative et réaliste.



L'objectif est de porter à 10 % puis à 30 % la part du financement additionnel dans le financement de la Police Nationale.

La réforme est articulée autour de :

➤ **L'institution de deux (2) Fonds dédiés à la Police Nationale :**

- la réforme du fonds national de sécurité dont le décret de création devra être revu en termes de sources de financement et de règles de gestion ; ce fonds pourrait être destiné au financement des services de sécurité publique ;
- la création d'un fonds dédié aux services répressifs ; en effet, dans le cadre de la lutte contre la criminalité (trafic de drogue, traite des enfants, blanchiment d'argent, enrichissement illicite, détournement, crime organisé), des saisies, des confiscations, des amendes et autres pénalités sont prononcées soit par l'Administration, soit par les juridictions répressives au profit du Trésor Public. la réforme devra consister ici à affecter une part importante de ces fonds, biens mobiliers et immobiliers au financement des services répressifs.

➤ **L'institution de ressources nouvelles pour les services de Police :**

Des mesures fiscales et non fiscales devront être proposées à travers :

- la réforme, par décret, des services payés, conformément à la loi organique n°2014- 336 du 5 juin 2014 relative aux lois de finances ;
- L'institution de ressources fiscales et non fiscales nouvelles notamment, sur les armes et munitions, les sociétés de gardiennage, titre d'identité, attestation de résidence, mutation d'engins.

➤ **La capitalisation des financements extérieurs :**

Un accent particulier devra être mis sur la recherche et la capitalisation des financements extérieurs à travers la nouvelle Direction de la Coopération Internationale.

### *1.3.2.2 Collaboration Police Nationale – Gendarmerie Nationale*

Sans remettre en cause les particularismes de la Police Nationale et son statut de force civile, une synergie optimum avec les services de la Gendarmerie Nationale sera recherchée dans tous les aspects communs et transversaux de leurs missions.

A cet effet, un mécanisme de coordination permanent sera mis sur pied par concertation entre les deux forces, pour éviter au quotidien le risque de redondance dans l'action ou d'absence d'échanges d'information, préjudiciables à l'efficacité de ces deux grandes forces de sécurité publique.

## **2. Les Eaux et Forêts.**

### **2.1 Constat**

La prise de conscience des problématiques environnementales et écologiques donne aujourd'hui encore plus de sens à l'action de l'administration des eaux et forêts, délaissée voire ignorée pendant les années de crise.

Véritables garants des richesses naturelles qui donnent à la Côte d'Ivoire un potentiel à la fois économique et humain, les eaux et forêts assurent également des missions classiques de protection des ressources (faune, flore et eaux) et de sécurité ; de développement (reconstitution du couvert forestier) et économique (le recouvrement des taxes forestiers). Dans l'optique d'une exécution efficace de ses missions, des réformes sont nécessaires :

Au plan institutionnel :

- La révision du code forestier ;
- La révision de la loi portant protection de la faune et exercice de la chasse ;
- La prise de décret d'application du code de l'eau ;

- Le code de déontologie.
- Au plan technique :
- La protection et surveillance du domaine forestier de l'Etat ;
- La promotion des conditions d'exploitation durable des ressources forestières prenant en compte la certification des forêts, l'Accord de Partenariat Volontaire (AVP) de l'Application des Règlements Forestières, Gouvernance et Echanges Commerciaux (FLEGT) ;
- La mise en œuvre des conventions et traités dans le domaine de la faune et de la flore ;
- La défense des forêts et de lutte contre les feux de brousse ;
- La création de massifs forestiers (reboisement) ;
- La mise en œuvre du code de l'eau ;
- L'aménagement du jardin botanique et des parcs zoologiques ;
- La protection de la faune.

### *2.2 Les personnels*

Fortes actuellement de 3055 personnels tous grades et spécialités confondus, les eaux et forêts devront accroître leurs effectifs pour atteindre un total de 7062 personnels en 2020.

La formation des agents des eaux et forêts ne doit pas être négligée. Ces derniers doivent en effet être de véritables spécialistes des questions environnementale et écologique tout en étant à part entière des professionnels de la sécurité dans des zones parfois reculées ou sensibles où ils doivent faire appliquer la loi dans leurs domaines de compétence. Ils complètent ainsi le maillage effectué par les autres services de l'état en matière de sécurité intérieure.

### *2.3 Les missions*

L'ambition de l'Administration forestière ivoirienne est de passer d'un taux de couverture forestière actuel de 10,8 % à 20 % à l'horizon 2025 et de tirer des avantages socio-économiques issus des ressources biologiques. Il s'agit également de préserver la biodiversité en réduisant l'émission de gaz à effet de serre, en luttant contre l'avancée du désert et permettre ainsi un développement durable.

Pour atteindre cet objectif, l'administration forestière appliquera avec rigueur et efficacité au travers de la LPSI, les textes réglementaires, législatifs et les conventions internationales notamment les protocoles de Kyoto et de Montréal et la Cites. Elle développe les capacités humaines afin de mettre en œuvre la politique forestière, pour répondre aux enjeux écologiques, socio-économiques et sécuritaires pour une Côte d'Ivoire émergente à l'horizon 2020. A cet effet, elle :

- Elabore des programmes et projets de protection de développement et de défense de la forêt.
- Participe à des travaux de délimitation, d'inventaire forestier et de gestion durable de la forêt.
- Promeut le développement de la foresterie privée.
- Participe à des travaux de protection des sols, des eaux, de la faune et de la flore.
- Applique la réglementation forestière, faunique et des eaux.
- Contrôle l'exploitation des produits ligneux et non ligneux et la conformité aux normes en vigueur.
- Participe activement aux travaux de reboisement.
- Participe activement à la lutte contre le braconnage, le trafic illicite des espèces protégées et l'exploitation illégale des ressources naturelles.

- Promeut l'élevage du gibier.
- Protège les bassins versants des cours d'eaux et les plans d'eau.
- Lutte contre les feux de brousse et les incendies de forêts ;
- Applique la gouvernance forestière ;
- Renforce les capacités humaines, matérielles et financières.

#### *2.4 Organisation générale*

L'organisation actuelle reste inchangée mais des évolutions notables dans le nombre de certains organismes et structures sont prévues dans la LPSI. C'est par exemple la diminution de services particuliers rattachés jusqu'à présent au cabinet qui sont transférés à la direction générale.

Par ailleurs, le maillage régional est accru par l'augmentation des postes qui passeront de 148 à 160 sur l'ensemble du territoire.

Enfin, la synergie des établissements publics à caractère national est privilégiée par le regroupement des divers organismes sous l'autorité d'une seule et unique société d'état en charge de la coordination et de la promotion de la politique des eaux et forêts.

#### *2.5 Les infrastructures, les matériels et équipements.*

Comme les autres administrations en charge de la sécurité intérieure, les Eaux et Forêts doivent bénéficier d'un véritable plan de modernisation pour leur permettre de mener à bien des missions souvent complexes et rendues périlleuses par le manque de moyens.

Il en est ainsi des infrastructures immobilières à réhabiliter ou à construire au travers du pays, des matériels indispensables de transmission radios et de moyens informatiques, des véhicules de tous gabarits et du matériel et équipement de type militaire pour faire face aux menaces et attaques toujours plus agressives de braconniers surarmés.

### **3. La Direction Générale des Affaires Maritimes et Portuaires (DGAMP).**

#### *3.1 Constat*

La DGAMP est un grand service de l'Etat. Elle représente l'Autorité Administrative Maritime, à travers sa tutelle le Ministère des Transports, aux termes des dispositions du chapitre 1<sup>er</sup> du titre VI du Code de la Marine Marchande.

Ce sont des conventions, accords, règlements et directives internationaux ainsi que des lois et règlements nationaux, qui fondent l'existence des Affaires Maritimes et Portuaires ivoiriennes et établissent leurs missions.

La DGAMP est ainsi chargée de conduire la politique nationale en matière d'affaires maritimes et portuaires, en s'intégrant dans la politique générale de l'action de l'Etat en mer.

La mission assignée aux Affaires Maritimes et Portuaires dans la perspective d'une Côte d'Ivoire émergente en 2020 est de faire de notre pays un carrefour maritime international sécurisé, sûr et propre, répondant aux standards élaborés au plan mondial en la matière, en vue de son rayonnement politique et de son développement économique et humain durable ».

#### *3.2 Les objectifs*

La mise en œuvre de cette politique repose sur six (6) piliers fondamentaux :

1. la mise en place d'une gouvernance maritime et portuaire intégrée et efficace, axée sur un cadre institutionnel harmonisé et un cadre législatif adapté ;
2. le développement des capacités infrastructurelles, techniques et opérationnelles pour des services efficaces en matière de sécurité et de sûreté maritimes et portuaires, de protection de l'environnement marin et de ses ressources ;
3. la promotion d'une industrie maritime performante axée sur le cabotage régional, le transport international, le transport fluvio-lagunaire et la construction navale;
4. la promotion du pavillon ivoirien sur les eaux internationales ;
5. le développement de ressources humaines maritimes dans les divers métiers du secteur ;
6. le développement de la coopération maritime sous régionale, régionale et internationale.

### **3.3 L'organisation**

Dans l'optique d'une exécution efficace des missions, des réformes et des clarifications de l'organisation de la DGAMP sont indispensables :

Au plan administratif :

- Deux directions générales adjointes sont créées, l'une chargée des activités opérationnelles et l'autre chargée des affaires administratives ;
- Deux régions maritimes sont créées en cohérence avec les régions militaires de la marine nationale.
- Huit départements maritimes ayant rang de direction départementale sont créés;
- Une Inspection Générale des Services des Affaires Maritimes et Portuaires est créée.

Au plan législatif et réglementaire :

- Adoption d'un nouveau Code Maritime en remplacement du Code de la marine marchande de 1961
- Ratification des conventions maritimes pertinentes (FIPOL, responsabilité civile en cas de pollution marine, créance maritime, travail maritime) ;
- Elaboration de nouveaux textes réglementaires relatifs à l'organisation de la recherche et du sauvetage maritimes.

Au plan opérationnel :

- La DGAMP réglemente et gère les activités du secteur. Elle assure la sûreté et la sécurité des installations et des navires et veille au respect des dispositions réglementaires en vigueur.
- La Marine nationale assure en plus de la défense des approches maritimes et de l'intégrité du territoire, le contrôle en mer de l'application des dispositions réglementaires par les usagers. Elle assure la recherche et le sauvetage en mer et la lutte contre la pollution marine accidentelle. Pour l'efficacité de l'action de l'Etat en mer, la Marine Nationale et l'Administration des Affaires Maritimes travaillent en étroite collaboration.
- Au niveau national, la faiblesse de la coopération inter-administration et l'absence d'une Autorité de coordination constituent des obstacles pour un exercice efficace de l'Action de l'Etat en mer.
- Au niveau régional, un mécanisme de coopération et de coordination, d'échanges d'informations et de patrouilles conjointes en mer entre les Marines nationales est mis en place.

### **3.4 Les effectifs**

Actuellement forte de 739 personnels, la DGAMP devra porter ses effectifs à l'issue de la LPSI à 910 personnels, tous grades et catégories confondus. Le recrutement se fera selon une sélection rigoureuse et équitable en utilisant en priorité le vivier des candidats possibles issus des effectifs à reconverter dans les armées.

### **3.5 Les infrastructures, les matériels et équipements**

La création des deux régions maritimes Est et Ouest ainsi que la modernisation de ses services imposera de rééquiper la DGAMP de moyens adaptés, suffisants et répondant aux besoins.

Cette nécessaire amélioration devra passer par un schéma directeur établi sur les 5 ans de la LPSI pour atteindre les objectifs assignés en 2020.

### **3.6 La couverture sociale**

Les réformes entreprises par la Stratégie de Sécurité Nationale devront permettre de renforcer la couverture sociale des agents des Affaires Maritimes et Portuaires, notamment dans le cadre d'un appui au Fonds de Prévoyance des Affaires Maritimes et Portuaires sur la base des ressources de la DGAMP. Cela permettra d'assurer leur bien-être social et les garantir contre les risques auxquels ils sont exposés dans l'exercice de leurs fonctions.

## **4. La Direction Générale des Douanes**

### **4.1 Constat**

Rattachée au ministère en charge du budget, grand service de l'Etat, la Direction Générale des Douanes n'a jamais cessé d'exercer ses nombreuses missions. C'est une administration modèle, moderne et performante qui nécessite cependant de pouvoir évoluer en tenant compte de son environnement en pleine mutation. Chargée de mettre en œuvre et de faire respecter les dispositions législatives et réglementaires auxquelles sont soumis les mouvements des personnes, des marchandises, des moyens de transport et des capitaux à l'entrée et à la sortie du territoire. La Douane est une Administration nationale dont les activités s'intègrent dans le contexte des relations régionales et internationales et dont l'organisation restera inchangée.

### **4.2 Les missions**

Les Douanes ivoiriennes ont trois types de mission :

- Une mission fiscale ;
- Une mission économique ;
- Une mission de facilitation des échanges.

En outre, elles assurent, le renforcement en matière de sécurisation et la simplification des procédures, de contrôles douaniers sur la base d'une gestion des risques.

Les douanes ivoiriennes deviennent des acteurs importants de lutte contre les formes nouvelles de criminalité qui ignorent les frontières. Elles intègrent avec les moyens appropriés les dispositifs de sécurité intérieure au même titre que la Police Nationale et la Gendarmerie Nationale.

La concrétisation de cet objectif exige une bonne organisation des hommes et des ressources. La prochaine politique d'action se décline donc en six axes majeurs :

- Poursuivre et achever toutes les réformes préconisées par les différentes missions d'audit ;

- Entreprendre une automatisation tous azimuts des procédures et des services par une exploitation optimale de l'outil informatique et des NTIC. A terme, il s'agit d'arriver à la dématérialisation des documents ;
- Mener une lutte sans concession contre la fraude et la corruption sur toutes ses formes. Il s'agira de réprimer de façon rigoureuse la contrebande, la contrefaçon, la sous-facturation et autant que faire se peut d'éradiquer le racket, les abus de droit, la corruption et toute sorte de comportement qui tendent à ternir l'image de notre Administration et d'une manière générale, l'image de notre pays. A ce niveau, il faut remettre au cœur du dispositif de contrôle interne l'Inspection Générale des Douanes qui sera dotée de moyens conséquents tant au niveau des ressources humaines que des ressources matérielles. Le respect de l'éthique et de la déontologie ne doit pas être une vue de l'esprit ;
- Assurer une formation professionnelle de qualité, tant au niveau de la formation initiale que de la formation continue ;
- Améliorer de façon notable le cadre et l'outil de travail qui ont trop souffert des pillages consécutifs aux années de crise ;
- Mettre en œuvre une politique sociale hardie.

#### **4.3 Les personnels**

Les effectifs de la Douane sont de 4375 agents dont 4013 douaniers et 362 agents civils avec une moyenne d'âge vieillissante entre 40 et 45 ans. A la faveur du processus DDR, 2000 ex-combattants ont été reversés en Douane relativement jeunes avec pour conséquence de faire varier de manière bénéfique la moyenne d'âge entre 35 et 40 ans. Appartenant à ce qu'il est convenu d'appeler « les corps habillés », les agents des Douanes bénéficient d'un statut paramilitaire. A ce titre, ils doivent faire l'objet d'une formation rigoureuse tant en matière de connaissances administratives que dans le cadre des compétences d'agents de l'Etat, investis de responsabilités et prérogatives de sécurité intérieure. Leur formation initiale et continue, selon un développement de carrière transparent, équitable et précis, doit donc être une priorité, avec une certaine orientation vers le renseignement intérieur dont la Douane est un des maillons essentiels en complément de la gendarmerie et de la Police, notamment aux frontières.

#### **4.4 Les infrastructures, les matériels et équipements**

Force est de constater que dans ce domaine, les Douanes ont pâti des années passées avec un ensemble de bureaux frontières délabrés et non conformes aux standards internationaux. Ces bureaux frontières sont par ailleurs souvent trop éloignés de la ligne de démarcation entre les Etats, tout particulièrement avec le Ghana. Cette situation nécessite à *minima*, la réhabilitation des postes et le rapprochement de certains au plus près des frontières.

En matière d'équipements, on constate un manque de moyens dans tous les domaines. Les transmissions radio et l'informatisation des postes pour un échange d'informations et de données en temps réel sont quasiment inexistantes. La carence est grave en matériels de première intervention, à commencer par les véhicules et l'armement. Il conviendra de planifier sur la LPSI la dotation des services douaniers, en priorité aux frontières, de stations radios fixes et mobiles (BLU) et de postes embarqués à bord de nouveaux véhicules tout terrain pour maintenir un contact permanent lors des patrouilles de surveillance et de présence.

La mission de contrôle des douanes en milieu lagunaire impose également qu'elles soient dotées de vedettes d'intervention.

Enfin, à l'instar de la Police et de la Gendarmerie, les agents des douanes doivent détenir une arme de service individuelle (PA). Une dotation en armes collectives sera aussi prévue dans les postes frontières exposés aux trafiquants souvent surarmés.

## 5. L'Office National de Protection Civile (ONPC)

### 5.1 Constat

L'ONPC relève du ministère chargé de la sécurité intérieure. Personne aujourd'hui comme hier, ne peut contester son utilité publique, même s'il peut apparaître comme le « parent pauvre » des services de sécurité intérieure de l'Etat. Pourtant, le retour à la stabilité met en exergue le besoin sans cesse accru de moyens de secours civils allant dans le sens d'une meilleure protection sur l'ensemble du territoire, de la population face aux dangers du quotidien. Ainsi, en liaison avec le Groupement de Sapeurs-Pompiers Militaires (GSPM), l'ONPC doit être en mesure d'assurer la prévention des risques civils et la gestion des situations d'urgence pour faire face aux accidents, sinistres et catastrophes d'origine naturelle, humaine ou technologique qui viendraient à menacer la population, les biens ou l'environnement.

Face aux enjeux humains et économiques, aux conséquences du réchauffement climatique et à l'augmentation de la population, la Protection civile, outil régalien de l'Etat doit se voir donner les moyens d'assurer la sécurité des personnes, des biens et de l'environnement sur l'ensemble du territoire ivoirien.

### 5.2 Les personnels

Les pompiers civils en cours de montée en puissance ne sont pas tous formés pour faire face aux risques courants. Les effectifs nécessaires seront déterminés en nombre suffisant pour armer les centres de secours d'urgence de la protection civile (CSUPC) qui seront installés sur l'ensemble du territoire.

Pour ce faire, l'Office National de la Protection Civile doit développer un maillage territorial complet, tant dans les domaines de la prévention et de la prévision que dans celui de l'intervention en s'appuyant en particulier sur les pompiers civils issus du processus DDR et intégrés à la fonction publique depuis décembre 2014.

Leur formation, initiale et continue, devra être une priorité en liaison avec leurs homologues militaires en mettant en commun leurs techniques et procédures.

### 5.3 Les infrastructures, les matériels et équipements

Aucun centre de secours d'urgence de la protection civile n'existe actuellement à l'exception de celui de San Pedro. Il convient donc de créer les infrastructures pour 60 centres de secours de la protection civile à l'horizon 2025 sur le modèle de celui de San Pedro. Par ailleurs, l'ONPC ne dispose pas d'un siège fonctionnel. La construction d'un siège adapté aux missions et à l'organisation de l'ONPC est une priorité ainsi que celle d'un centre de formation pour l'ensemble des services relevant de la protection civile.

En ce qui concerne les matériels et les équipements, il s'agira de pourvoir les CSUPC en équipements de protection individuels, collectifs et administratifs ainsi que de véhicules d'intervention dont il faudra assurer la maintenance. Tous ces matériels feront l'objet sur la durée de la LPMSI, d'une attention particulière afin de doter ces unités des moyens modernes et performants qui garantiront leur efficacité dans l'action et la sécurité à la fois des pompiers et des populations secourues.

### 5.4 Les mesures à prendre

Pour atteindre ces objectifs, une restructuration profonde de l'ONPC est nécessaire et la création d'entités régionales, administratives et opérationnelles, est indispensable.

Cette organisation doit s'articuler autour :

- D'un ONPC rénové, acteur national de la gestion de crise et tête de chaîne pour le commandement et la gestion des moyens opérationnels ;
- De 4 antennes zonales de protection civile dont la compétence territoriale s'étendra sur plusieurs régions administratives ;
- De soixante centres de secours d'urgence de la protection civile à l'horizon 2025, destinés à assurer la couverture opérationnelle du pays ;

- D'une école nationale de la protection civile, centre unique de formation initiale et continue.
- D'une capacité de maintenance des équipements ;
- De 5 dépôts de réserves d'équipements en cas de sinistre majeur ;
- D'un centre national de coordination des crises civiles.

\*\*\*\*\*  
\*\*\*  
\*



**PROJET DE LOI RELATIF A LA LOI DE PROGRAMMATION DE  
SECURITE INTERIEURE 2016-2020  
RECAPITULATIF (HORS PENSION)**

FORCES	COUT TOTAL	2016	2017	2018	2019	2020
<b>POLICE NATIONALE</b>						
Organisation	0	0	0	0	0	0
Ressources humaines	34 764	3 860	7 726	7 726	7 726	7 726
Infrastructure	108 044	2 900	29 676	26 276	24 576	24 616
Equipements	131 382	10 240	44 082	29 128	19 175	28 757
<b>TOTAL</b>	<b>274 190</b>	<b>17 000</b>	<b>81 484</b>	<b>63 130</b>	<b>51 477</b>	<b>61 099</b>
<b>DOUANES</b>						
Organisation	0	0	0	0	0	0
Ressources humaines	360	0	90	90	90	90
Infrastructure	32 285	2 201	9 040	7 016	7 015	7 015
Equipements	14 836	1 398	3 610	3 233	3 220	3 375
<b>TOTAL</b>	<b>47 481</b>	<b>3 599</b>	<b>12 740</b>	<b>10 339</b>	<b>10 325</b>	<b>10 480</b>
<b>EAUX ET FORETS</b>						
Organisation	0	0	0	0	0	0
Ressources humaines	0	0	0	0	0	0
Infrastructure	7 560	0	2 024	1 845	1 845	1 845
Equipements	16 973	0	4 332	4 317	4 162	4 162
<b>TOTAL</b>	<b>24 533</b>	<b>0</b>	<b>6 356</b>	<b>6 162</b>	<b>6 007</b>	<b>6 007</b>
<b>DGAMP</b>						
Organisation	0	0	0	0	0	0
Ressources humaines	300	30	50	80	70	70
Infrastructure	10 487	1 650	2 791	2 015	2 015	2 015
Equipements	9 415	338	2 655	2 016	2 474	1 934
<b>TOTAL</b>	<b>20 202</b>	<b>2 018</b>	<b>5 496</b>	<b>4 111</b>	<b>4 559</b>	<b>4 019</b>
<b>ONPC</b>						
Organisation	0	0	0	0	0	0
Ressources humaines	1 074	0	540	477	56	0
Infrastructure	9 810	0	4 065	2 082	2 082	1 581
Equipements	12 709	0	3 212	3 202	3 201	3 094
<b>TOTAL</b>	<b>23 593</b>	<b>0</b>	<b>7 818</b>	<b>5 761</b>	<b>5 339</b>	<b>4 675</b>
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>390 000</b>	<b>22 617</b>	<b>113 893</b>	<b>89 503</b>	<b>77 708</b>	<b>86 280</b>

## OBJECTIFS SPECIFIQUES POLICE NATIONALE

DOMAINE	ETATS DES LIEUX 2015	OBJECTIFS A REALISER LPSI 2016 - 2020	COUT (millions)	CHRONOGRAMME				
				2 016	2 017	2 018	2 019	2 020
RH & EFFECTIFS	Total: 16953 Policiers au 03 Nov.2014 dont:	Effectif de 26.711 Policiers en 2020 incluant le recrutement de 11.245 policiers soit 2.249 policiers à recruter chaque année dont bourse pendant la formation de (02 ans)						
	Commissaires de Police: 498 (dont 13 Généraux)	Commissaires de Police: 340	1 850	206	411	411	411	411
	Officiers de Police: 1.934	Officiers de Police: 1.350	5 649	625	1 256	1 256	1 256	1 256
	Sous-Officiers de Police: 14.521	Sous-Officiers de Police: 9.555	27 265	3 029	6 059	6 059	6 059	6 059
<b>TOTAL</b>			<b>34 764</b>	<b>3 860</b>	<b>7 726</b>	<b>7 726</b>	<b>7 726</b>	<b>7 726</b>

DOMAINE	ETATS DES LIEUX 2015	OBJECTIFS A REALISER LPSI 2016 - 2020	COUT (millions)	CHRONOGRAMME				
				2 016	2 017	2 018	2 019	2 020
INFRASTRUCTURES	Inexistence de centre de formation continue	Construction et équipement de 01 centre de formation continue (Abidjan ou Yopougon)	2 700		675	675	675	675
	01 Hôpital de Police (Abidjan - Plateau)	Construction et équipement 01 Hôpital de Police	7 000		1 750	750	1 750	1 750
	Sous-direction de la police de l'air et des frontières	Construction et équipement de la direction de police de l'air et des frontières (DPAF)		Voir convention de concession pour la production de passeport biométrique entre la République de Côte d'Ivoire et la SNEDAI qui stipule en son article 4 al.6 que le concessionnaire dispose d'un délai de trente-six (36) mois maximum à compter de la date de réception du terrain pour édifier ledit bâtiment.				
	01 Unité d'intervention BAE	Réhabiliter la caserne BAE de Yopougon Toits-Rouge et achever la construction de la cité policière de Yopougon	6 800		5 100	1 700		

INFRASTRUCTURES	04 Compagnie CRS (Abidjan 1 et 2; Divo 3; Gagnoa 4)	04 Compagnie CRS à construire (Abengourou; San-Pédro; Yamoussoukro; Korhogo)	26 424		6 606	6 606	6 606	6 606
	01 Direction Générale de la Police Nationale	01 DGPN à réhabiliter	720		180	180	180	180
	12 Préfectures de Police	10 préfectures de police à reconstruire avec l'intégration de section régionale des directions centrales	6 000	600	1 350	1 350	1 350	1 350
	11 Districts de Police	08 Districts de police à construire et à équiper (Abengourou; Bondoukou; Bouaflé; Dimbokro; Korhogo; Man; Odiénné et San-Pédro)	1 500	300	300	300	300	300
	116 Commissariats de Police à réhabiliter	20 Commissariats de Police à Construire à raison de 500.000.000fcfa par commissariat et 30 à réhabiliter à raison de 250.000.000fcfa	20 000	2 000	4 500	4 500	4 500	4 500
	IGSP logée à la tour C au 18ème étage	IGSP à délocaliser et 05 antennes à construire (lieux)	10 000		2 500	2 500	2 500	2 500
	01 Ecole Nationale de Police (Abidjan-Cocody)	Construction et équipement de 02 écoles de police (Korhogo et Man)	14 000		3 500	3 500	3 500	3 500
	01 Garage de la Police Nationale à réhabiliter (Abidjan-williamsville)	Construction et équipement de 01 antenne de garage central (Yamoussoukro)	6 200		1 540	1 540	1 540	1 580
	01 Magasin Central (Abidjan-Plateau)	Construction et équipement d'un magasin central (Yamoussoukro)	1 700		425	425	425	425
	02 Magasins d'armes à la DGPN (Abidjan Plateau) et ENP (Cocody)	Construction et équipement de 01 magasin central d'armes à Abidjan	5 000		1 250	1 250	1 250	1 250
TOTAL			108 044	2 900	29 676	26 276	24 576	24 616

DOMAINE	ETATS DES LIEUX 2015	OBJECTIFS A REALISER LPSI 2016 - 2020	COUT (millions)	CHRONOGRAMME					
				2 016	2 017	2 018	2 019	2 020	
EQUIPEMENT	7.149 pistolets automatiques (PA 9mm)	20.000 pistolets automatiques (PA 9mm)	16 000	2 200	13 800				
	Matériels MO Insuffisants	Matériels de Maintien de l'ordre	25 000		7 000	6 000	6 000	6 000	
	<b>TOTAL ARMEMENT</b>			<b>41 000</b>	<b>2 200</b>	<b>20 800</b>	<b>6 000</b>	<b>6 000</b>	<b>6 000</b>
	Matériels roulants	708 véhicules répartis comme suit:							
	464 VEHICULES dont 154 opérationnels et 310 non opérationnels	38 véhicules pour IGSP et 05 antennes	830	66	191	191	191	191	
		180 véhicules pour 20 commissariats	5 400	580	1 205	1 205	1 205	1 205	
		03 véhicules Blindés légers et 03 véhicules lance-eau dégageant les obstacles pour 03 compagnies BAE	1 500		375	375	375	375	
		02 véhicules pour 01 Direction Générale Adjointe	60	60					
		10 véhicules pour 05 Directions Centrales	300	100	100	100			
		48 véhicules pour 07 Directions	1 440	200	310	310	310	310	
		48 véhicules pour 04 préfectures	1 440	200	310	310	310	310	
		32 véhicules pour 04 districts	1 260	252	252	252	252	252	
		Renouveler le parc auto de 310 véhicules	9 380	1 040	2 085	2 085	2 085	2 085	
	175 Motos dont 52 opérationnelles et 123 non opérationnelles	235 Motos réparties comme suit:							
		40 Motos pour 04 préfectures	20		20				
		20 Motos pour 04 Districts	10		10				
		100 Motos pour 20 Commissariats	40		40				
		75 Motos pour l'URC réparties dans 08 antennes	30		30				
	Structures de renseignements (DRG-DST) Postes d'observation: Man - San-Pédro - Aboisso	Matériels roulants pour 08 postes frontières sud-est et sud-ouest	400	80	80	80	80	80	
		Véhicules: 24	400	80	80	80	80	80	
Motos: 40		20	10	10					
<b>TOTAL</b>			<b>22 530</b>	<b>2 668</b>	<b>5 098</b>	<b>4 988</b>	<b>4 888</b>	<b>4 888</b>	

DOMAINE	ETATS DES LIEUX 2015	OBJECTIFS A REALISER LPSI 2016 - 2020	COUT (millions)	CHRONOGRAMME					
				2 016	2 017	2 018	2 019	2 020	
EQUIPEMENT		MATERIEL INFORMATIQUE IGSP	12 974	1 566	2 866	2 865	2 839	2 838	
	Structures sous équipées		IGSP	200	20	45	45	45	45
			Directions centrales (05)	78	26	26	26		
			Directions (22)	1 950	190	440	440	440	440
			Préfectures (12)	975	195	195	195	195	195
			Districts (15)	994	199	199	199	199	198
			Commissariats (136)	7 900	760	1 785	1 785	1 785	1 785
			Unités d'Intervention (11)	877	176	176	175	175	175
			MATERIELS DE TRANSMISSIONS IGSP	8 582	1 717	1 717	1 716	1 716	1 716
		IGSP	55	11	11	11	11	11	
		Directions centrales (05)	75	15	15	15	15	15	
		Directions (22)	200	40	40	40	40	40	
		Préfectures (12)	752	151	151	150	150	150	
		Districts (15)	700	140	140	140	140	140	
		Commissariats (136)	6 250	1 250	1 250	1 250	1 250	1 250	
		Unités d'Intervention (11)	550	110	110	110	110	110	
		NB: Montant à répartir entre les structures ci-dessus en fonction des besoins.							
			TOTAL INFORMATIQUE ET TRANSMISSION	21 556	3 283	4 583	4 581	4 555	4 554
			MATERIEL ET MOBILIER DE BUREAU IGSP	11 258	1 318	2 517	2 476	2 474	2 473
			IGSP	129	26	26	26	26	25
			Directions centrales (05)	175	35	35	35	35	35
			Directions (22)	876	176	175	175	175	175
			Préfectures (12)	613	123	123	123	122	122
			Districts (15)	525	105	105	105	105	105

<b>EQUIPEMENT</b>		Commissariats (136)	6 012	627	1 377	1 336	1 336	1 336	
		Unités d'Intervention (11)	2 928	226	676	676	675	675	
		MATERIELS TECHNIQUES	2 000	301	426	426	426	421	
		IGSP	50	10	10	10	10	10	
		Directions centrales (05)	70	14	14	14	14	14	
		Directions (22)	319	64	64	64	64	63	
		Préfectures (12)	199	40	40	40	40	39	
		Districts (15)	149	30	30	30	30	29	
		Commissariats (136)	1 069	114	239	239	239	238	
		Unités d'Intervention (11)	144	29	29	29	29	28	
		MATERIELS TECHNIQUES SPECIFIQUES	1 413	220	299	299	299	296	
		IGSP	26	10	4	4	4	4	
		Directions centrales (05)	45	9	9	9	9	9	
		Directions (22)	75	15	15	15	15	15	
		Préfectures (12)	280	56	56	56	56	56	
		Districts (15)	100	20	20	20	20	20	
		Commissariats (136)	737	80	165	165	165	162	
		Unités d'Intervention (11)	150	30	30	30	30	30	
		EQUIPEMENT DU POLICIER (26 770)	29 450		9 825	9 825		9 800	
		Dotation d'un contrôleur Général (12)	50		25	25		-	
		Dotation d'un commissaire de Police (1 058)	1 500		500	500		500	
		Dotation d'un officier de Police (3 133)	4 500		500	1 500		1 500	
		Dotation d'un sous-officier de Police (22 566)	23 400		7 800	7 800		7 800	
		Structures de renseignements (DRG-DST) Postes d'observation: Man; San-Pédro; Aboisso	Pécule de collecte de Renseignement	4 355	471	971	971	971	971
		Police Technique et Scientifique sous équipée	EQUIPEMENT DE LA POLICE TECHNIQUE ET SCIENTIFIQUE	1 500	200	325	325	325	325

		Equipement du Laboratoire (Test d'ADN humain, informatique, mobiliers de bureau, 04 véhicules spécifiques, consommables)	1 175	135	260	260	260	260
		Budget de fonctionnement du Laboratoire	325	65	65	65	65	65
<b>EQUIPEMENT</b>	Fichier central de la Police Nationale	<b>ETUDE TECHNIQUE</b> - pour la connexion avec les bases de données des cartes grises, permis de conduire, vignettes, ONI, CIE, SODECI, Compagnies de téléphonie	25	25				
		Pour l'interconnexion des fichiers des empreintes digitales de la Police et de la gendarmerie	25	25				
		<b>CREATION DES FICHIERS</b>	625		209	208	208	
		<b>TOTAL 2</b>	67 852	5 372	18 184	18 140	8 287	17 869
<b>TOTAL EQUIPEMENT</b>			131 382	10 240	44 082	29 128	19 175	28 757
<b>TOTAL GENERAL</b>			274 190	17 000	81 484	63 130	51 477	61 099

## OBJECTIFS SPECIFIQUES

### DOUANES

DOMAINE	ETAT DES LIEUX 2015	OBJECTIFS LPM 2016-2020	ACTIONS A MENER	COÛTS (millions)	PERIODE DE REALISATION				
					2016	2017	2018	2019	2020
Ressources humaines	Avant la crise, l'effectif de la Douane est de 2453 agents dont 2091 douaniers et 362 agents civils, avec une moyenne d'âge de varie entre 40 et 45 ans. A la faveur du processus DDR, 2000 ex-combattants ont été reversés en Douane relativement jeunes ; ce qui fait varier actuellement la moyenne d'âge entre 35 et 40 ans.	Elaborer des règlements écrits transparents, clairs et équitables en matière de recrutement, de formation, de promotion, de récompenses et de développement de carrière sur des bases exclusivement de mérite et pour le seul bien du service:	Distinction des meilleurs agents de la Direction Générale des Douanes  Promotion des agents des Douanes par l'élaboration d'un profil de carrière.  Former les agents des Douanes au renseignement (plan de formation, cahier des charges, honoraires formateurs, logistiques, suivi-évaluation.)	Aucun					
				Aucun					
				360	0	90	90	90	90
				TOTAL	360	0	90	90	90

DOMAINE	ETAT DES LIEUX 2015	OBJECTIFS LPM 2016-2020	ACTIONS A MENER	COÛTS (millions)	2016	2017	2018	2019	2020
Infrastructures	Bureaux frontières délabrés et non conformes aux normes et standards internationaux.	Constituer un dispositif interministériel de renseignements et de surveillance des frontières avec une capacité de détection par moyens terrestres, embarqués ou aéroportés piloté par le ministère de la défense	Constructions de 32 bureaux frontières terrestres	28 060	0	7 015	7 015	7 015	7 015
			Rénover et Etendre les casernes des Douanes	600	300	300	0	0	0
	Bureaux frontières éloignés de la ligne de démarcation entre la Côte d'Ivoire et pays voisins		Réhabiliter les Bâtiments administratifs des Douanes (Direction de la Statistique)	175	175	0	0	0	0
	Bâtiments et bureaux des Douanes délabrés		Réhabiliter l'immeuble ex-SGBCI Vridi (Douanes)	2 200	1 100	1 100	0	0	0
	Insuffisance de locaux pour recevoir les agents des douanes		Réhabiliter les Bureaux des Douanes	1 250	625	625	0	0	0
<b>TOTAL</b>				<b>32 285</b>	<b>2 201</b>	<b>9 040</b>	<b>7 016</b>	<b>7 015</b>	<b>7 015</b>



DOMAINE	ETAT DES LIEUX 2015	OBJECTIFS LPM 2016-2020	ACTIONS A MENER	COÛTS (millions)	CHRONOGRAMME				
					2016	2017	2018	2019	2020
Equipements	Manque de moyens de transmission, de vedettes et d'armement	Constituer un dispositif interministériel de renseignements et de surveillance des frontières avec une capacité de détection par moyens terrestres, embarqués ou aéroportés piloté par le ministère de la défense	• Doter tous les services douaniers aux frontières (32 bureaux frontières) et brigades (62) en équipements de transmission (188 stations radio)		0	0	0	0	0
			• Doter les bureaux frontières (32) et brigades (62) de 188 véhicules (2 véhicules par structure) équipés d'un système BLU	348	0	348	0	0	0
			• Acquérir et installer Service Radio/Douanes	97	97	0	0	0	0
			• Doter les services douaniers de huit (08) vedettes d'intervention pour la surveillance des plans d'eau.	1 880	258	376	376	376	494
			• Doter 32 Bureaux frontières et les brigades en matériel roulant (véhicules et motos) :						
			✓ 64 véhicules pick-up	1 274	0	317	317	317	323
			✓ 192 motos	376	0	93	93	93	97
			• Doter les 62 brigades en matériel roulant (véhicules et motos)						
			✓ 124 pick-up	2 468	0	616	616	616	620
			✓ 186 motos	292	0	72	72	72	76
			✓ 16 motos escortes	478	0	118	118	118	124
			• Doter les Douaniers en armes et en munitions :						
			✓ 600 pistolets automatiques	397	0	98	98	98	103
			✓ 2730 pistolets mitrailleurs;	4 817	0	1 203	1 203	1 203	1 208
			✓ 500 fusils.	508	0	126	126	126	130
• Renforcer le système d'information de la Douane (acquisition de progiciels et logiciels)	100	43	43	14	0	0			
• Renforcer le système d'informatisation de la Direction Générale des Douanes (connexion de bureaux au SYDAM World)	1 800	1 000	200	200	200	200			
TOTAL				14 836	1 398	3 610	3 233	3 220	3 375
TOTAL GENERAL				47 481	3 599	12 740	10 339	10 325	10 486

## OBJECTIFS SPECIFIQUES EAUX ET FORETS

DOMAINE	RESSOURCES HUMAINES (effectifs)	ETAT DES LIEUX 2015	Objectif 2016-2020	2 016	2 017	2 018	2 019	2 020
RESSOURCES HUMAINES	<b>OFFICIERS</b>							
	Ingénieur des Eaux et Forêts (IEF)	223	Recruter 101 Ingénieurs	61	10	10	10	10
	Ingénieur des Techniques des Eaux et Forêts (ITEF)	293	Recruter 89 Ingénieurs des Techniques	49	10	10	10	10
	Assistant des Productions Végétales et Animales (APVA)	1 008	Recruter 435 Assistants	395	10	10	10	10
	<b>SOUS-OFFICIERS</b>							
	Moniteur des Productions Végétales et Animales (MPVA)	1 531	Recruter 3382 Moniteurs	1 482	1 000	300	300	300
<b>TOTAL</b>	<b>3 055</b>	<b>7062 (+ 4007)</b>	<b>1 987</b>	<b>1 030</b>	<b>330</b>	<b>330</b>	<b>330</b>	

NB : le nombre élevé du recrutement au niveau des moniteurs est dû à l'insertion probable de 2000 ex combattants dans le corps des Eaux et forêts et au manque d'agents d'exécution

DOMAINE	OBJECTIFS	COÛT (en millions)	2016	2017	2018	2019	2020
	Construction (C) d'une Direction Générale	300		150			
INFRASTRUCTURES	Construction (C) de 04 directions centrales et Réhabilitation (R) de 06 autres	312		62	62	62	62
	Construction (C) de 13 directions Régionales et Réhabilitation (R) de 08 autres	613		122	122	122	122
	Construction (C) de 50 directions départementales et Réhabilitation (R) de 42 autres	2224		462	633	633	633
	Construction (C) de 117 postes et Réhabilitation (R) de 40 autres	3755		951	951	951	951
	Réhabilitation (R) de 04 sites servant à la formation forestière	354		277	77	77	77
	<b>TOTAL</b>		7 560		2 024	1 845	1 845
EQUIPEMENTS	MATERIEL DE TRANSMISSION	455		210	245	/	/
	MATERIEL ROULANT	8 072		2 093	1 993	1 993	1 993
	MATERIEL ET EQUIPEMENT MILITAIRE	2 850		425	675	875	875
	ARMEMENT	3 800		1200	1 000	800	800
	MATERIEL INFORMATIQUE ET TECHNIQUE	1 796		404	404	494	494
<b>TOTAL</b>		16 973		4 332	4 317	4 162	4 162
<b>TOTAL GENERAL</b>		24 533		6 356	6 162	6 007	6 007

## OBJECTIFS SPECIFIQUES

### DGAMP

Etat des lieux de l'effectif de la DGAMP et prévisions de recrutement 2016-2020

CATEGORIES D'AGENTS	REGION MAR. EST	REGION MAR. OUEST	EFF. TOTAL FIN 2014	PREV. RECRUT. 2016-2020	TOTAL AGENTS 2020	OBSERV.
Administrateurs des Affaires Mar. Et Port.	53	2	55	6	61	Hors solde
Officiers des Affaires Mar. Et Port.	75	10	85	13	98	idem
Contrôleurs des Affaires Mar. Et Port.	115	10	125	28	153	idem
Agents de Police de la Navigation, des Ports et des Pêches	442	51	493	43	536	idem
Agents interministériels (assistants documentalistes, assistants sociaux adjoints, agents des TP, secrétaires dactylo, informaticiens, ingénieurs des TP)	32	-	32	5	37	idem
Corps médical des Gens de mer					-	idem
Médecins de gens de mer	10	1	11	2	13	idem
Infirmiers	8	-	8	-	8	idem
Sages-femmes	2	-	2	-	2	idem
Laborantins	2	-	2	-	2	idem
<b>TOTAL EFFECTIF</b>	<b>739</b>	<b>74</b>	<b>813</b>	<b>97</b>	<b>910</b>	idem

**HORS SOLDE:**

Pris en compte par le budget de l'Etat et non par la LPSI

DOMAINE	REGIONS MARITIMES EST ET OUEST	COUT (millions)	COUTS ANNUELS (en Millions)				
			2016	2017	2018	2019	2020
RESSOURCES HUMAINES	Formation	300	30	50	80	70	70
TOTAL		300	30	50	80	70	70
INFRASTRUCTURES	Etudes techniques	776	-	776	-	-	-
	Infrastructures	9711	1650	2015	2015	2015	2015
TOTAL		10487	1650	2791	2015	2015	2015
EQUIPEMENTS	Mobilier et matériel autre qu'informatique	2 658	0	664	664	664	664
	Technologie de l'information et de la Communication (TIC)	1 087	145	265	354	323	-
	Logistique terrestre fonctionnelle	961	-	270	212	167	312
	Logistique navale fonctionnelle	1 647	75	455	185	627	305
	Armement	242	-	242			
	Equipement médical (Centre médical des Gens de mer d'Abidjan et de Vridi)	568	118	258	100	92	-
	Fonctionnement	2 252	-	500	500	600	652
TOTAL		9 415	338	2 655	2 016	2 474	1 934
TOTAL GENERAL		20 202	2 018	5 496	4 111	4 559	4 019

## OBJECTIFS SPECIFIQUES

### ONPC

DOMAINE	ETAT DES LIEUX	OBJECTIFS		COUTS (millions)	LPSI				
					2016	2017	2018	2019	2020
Organisation	La protection civile ne dispose pas d'un commandement structuré.	Créer les structures de commandement permettant de gérer les crises en interministériel et de piloter les actions des CSU	Créer un centre de gestion interministérielle de crise de niveau national						
			Créer 4 centres de gestion interministériels de crise et de conduite des opérations de niveau zonal						
TOTAL				/	/	/	/	/	/
Ressources humaines	Les pompiers civils en cours de montée en puissance ne sont pas tous formés pour faire face aux risques courants.	Compléter la formation initiale et assurer la formation continue des agents et du futur encadrement des CSU.	Matériel pédagogique	39		39			
			Assurer la formation complémentaire des agents	649		324	325		
			Assurer la formation des cadres sapeurs-pompiers	191		96	95		
			Assurer un programme de formation des instructeurs	170		57	57	56	
			formation techniciens de maintenance	25		25			
TOTAL				1 074	0	541	477	56	0

DOMAINE	ETAT DES LIEUX	OBJECTIFS	COUTS (millions)	LPSI				
				2016	2017	2018	2019	2020
Infrastructures	La protection civile ne dispose pas d'un commandement structuré.	Créer un centre de gestion interministérielle de crise de niveau national	984		984			
		Créer 4 centres de gestion interministériels de crise et de conduite des opérations de niveau zonal	1 312		328	328	328	328
	Aucun centre de secours d'urgence de la protection civile n'existe actuellement à l'exception de celui de San Pedro	Créer les infrastructures pour 20 centres de secours de la protection civile sur le modèle de celui de San Pedro.	5014		1253	1254	1254	1253
	L'ONPC ne dispose pas d'un siège fonctionnel	Construire un siège adapté aux missions et à l'organisation de l'ONPC.	1 500		1 500			
	La protection civile ne dispose pas d'un centre de formation	Construire un centre de formation pour l'ensemble des services relevant de la protection civile	1 000			500	500	
TOTAL			9810	0	4065	2082	2082	1581

DOMAINE	ETAT DES LIEUX	OBJECTIFS	COUTS (millions)	LPSI					
				2016	2017	2018	2019	2020	
Équipements	Les CSU ne disposent pas des équipements leur permettant de remplir leurs missions	Pourvoir les CSUPC en équipements individuels, collectifs et administratifs	Mobilier	1 550		388	388	388	386
	Les CSU ne disposent pas des équipements leur permettant de remplir leurs missions	Pourvoir les CSU en équipements individuels, collectifs et administratifs leur permettant de remplir leur mission	Informatique et communication radio	930		233	233	233	231
			EPI	1 500		375	375	375	375
			Équipements collectifs de protection	321		80	80	80	81
			Véhicules d'intervention	8 090		2 023	2 023	2 023	2 021
	Assurer une maintenance spécifique Assurer l'équipement mobilier et administratif de l'école		Matériels de maintenance	100		40	30	30	
			Mobilier et informatique	218		73	73	72	
TOTAL			12 709	0	3 212	3 202	3 201	3 094	
TOTAL GENERAL			23 593	0	7 818	5 761	5 339	4 675	

# ANNEXE IX : LISTE DES 108 REFORMES A METTRE EN ŒUVRE DANS LE SECTEUR DE LA SECURITE



PRESIDENCE DE LA REPUBLIQUE

CONSEIL NATIONAL DE SECURITE

Le Secrétariat



République de Côte d'Ivoire  
Union - Discipline - Travail

## LES 108 REFORMES DU SECTEUR DE LA SECURITE

SECURITE NATIONALE	
1	Définir une politique nationale de défense et de sécurité adaptée au contexte actuel de la Côte d'Ivoire et à son environnement régional et international
2	Doter toutes les unités de police et de gendarmerie d'un minimum de moyens en armement, mobilité et transmissions pour reconstituer une capacité opérationnelle minimum.
3	Mettre sur pied trois bataillons pour l'armée de terre : deux bataillons pilotes d'infanterie projetables et un bataillon du génie à dominante travaux
4	Créer un centre d'instruction et de formation initiale pour les militaires du rang
5	Réorganiser la structure des Hauts Commandements et introduire l'indispensable cohérence entre eux
6	Adopter un Programme Présidentiel d'Urgence Militaire (PPUM)
7	Adopter une loi portant organisation et direction de la sécurité nationale
8	Redéfinir et réorganiser la Communauté du Renseignement en Côte d'Ivoire avec un cadre juridique approprié qui précise le mandat et les responsabilités de chaque acteur du secteur
9	Equiper les unités des forces spéciales en matériel dédié (spécifique) pour les rendre davantage opérationnelles
10	Réorganiser le dispositif de sécurité civile.
11	Engager concomitamment les réformes de la police nationale, de la Gendarmerie et des Armées. Les Armées, la Gendarmerie et la Police constituant le socle du secteur de la sécurité
12	Rénover le concept d'emploi des forces de défense et de sécurité en prenant en compte les risques, les menaces, les enjeux et les ambitions
13	Rétablir et consolider le lien armée-nation et rétablir la confiance entre les forces de sécurité et la population
14	Installer les comités sectoriels en charge d'exécuter les réformes de la police nationale, de la Gendarmerie et des Armées
15	Adopter une loi de programmation militaire et une loi de programmation de sécurité intérieure en rétablissant l'équilibre budgétaire entre fonctionnement et investissement
16	Adopter les textes organisant les forces armées et les forces de sécurité intérieure.
17	Engager la lutte contre le terrorisme qui menace certains pays limitrophes, par le renforcement des mécanismes existants
18	Mettre en place un troisième bataillon d'infanterie
19	Procéder à une déflation progressive des effectifs résultant d'un rééquilibrage des allocations budgétaires au sein des ministères de la Défense et de l'Intérieur
20	Développer une politique énergique de promotion du Genre basée sur la participation et la responsabilisation effectives du personnel féminin au sein des institutions chargées de la sécurité et de la défense.
21	Mettre sur pied trois bataillons pour l'armée de terre.
RECONSTRUCTION POST-CRISE	
22	Créer un cadre national unique de mise en œuvre et de coordination du DDR
23	Définir une politique intégrée et globale de sensibilisation des populations prenant en compte les questions du Foncier Rural, du Genre et du VIH SIDA
24	Définir une nouvelle politique du DDR adaptée au contexte, étroitement liée au processus de RSS, et inclusive de tous les groupes cibles, avec des critères d'éligibilité clairs et vérifiables et des mécanismes de vérification
25	Définir une nouvelle politique de service civique
26	Renforcer le cadre institutionnel du service civique
27	Adopter le Plan d'Action National pour la lutte contre les ALPC (en coordination avec les processus de RSS et de DDR)
28	Renforcer la synergie sous-régionale en matière de contrôle des ALPC et des mouvements transfrontaliers de personnes en armes
29	Définir des schémas de rapatriement des Ex-Combattants étrangers en Côte d'Ivoire et Ivoiriens à l'étranger.
30	Définir le statut de victime de guerre et adopter la loi d'indemnisation.
31	Réorganiser le cadre opérationnel et d'exécution technique des activités du DDR et de la Reconstruction Post-Crise
32	Définir les schémas de la Réintégration socio-économique des Ex-Combattants et des Jeunes A Risque
33	Identifier les sources et définir les schémas de financement de la RSS, du DDR et de la Reconstruction Post-Crise en tenant compte des limites et des capacités budgétaires au regard de l'ensemble des priorités nationales
ETAT DE DROIT ET RELATIONS INTERNATIONALES	
34	Renforcer l'indépendance de la justice en donnant aux juges des gages de sécurité et d'autonomie
35	Mettre en place un organe de veille chargé de vérifier la conformité des textes nationaux aux textes internationaux régulièrement ratifiés
36	Engager la réforme du système judiciaire
37	Engager la réforme du système pénitentiaire
38	Assurer l'effectivité de la séparation des pouvoirs
39	Accorder un statut particulier aux groupements et partis politiques et veiller à son respect
40	Donner un statut particulier aux Autorités traditionnelles conforme aux exigences de l'état de Droit
41	Renforcer la coopération internationale en matière de sécurité et de défense ;
42	Renforcer le rôle de la Diplomatie dans le cadre de la prévention des conflits et de la préservation de la paix



43	Mettre en place par arrêté du Premier Ministre un comité en charge d'engager la réforme de l'Administration pénitentiaire et judiciaire
44	Prendre en compte les questions de sécurité internationale notamment celles du mercenariat et du terrorisme dans les Grandes Commissions Mixtes de Coopération.
45	Faire l'inventaire des textes internationaux en relation avec la défense et la sécurité et veiller à leur ratification
46	Ouvrir auprès de l'ONU, en collaboration avec la CEDEAO, pour la levée partielle ou totale de l'embargo sur les armes, à l'effet de doter les Forces en charge de la Défense et de la Sécurité de moyens adéquats pour assurer la sécurité du territoire nationale.
47	Renforcer les compétences du pouvoir judiciaire en matière de défense et de sécurité
48	Actualiser les curricula de formation des diplomates en matière de stratégie, de défense et de sécurité
49	Promouvoir les postes d'Attaché de Sécurité dans les Missions Diplomatiques et Consulaires
50	Renforcer les postes d'Attaché de Défense et redéfinir leurs missions et attributions.
51	Réviser certains accords bilatéraux, multilatéraux économiques et de Développement.
<b>IV</b>	<b>CONTROLE DEMOCRATIQUE</b>
52	Renforcer le cadre institutionnel de l'Assemblée Nationale dans sa dimension "défense et sécurité"
53	Renforcer la compétence des institutions de la République en matière de contrôle démocratique
54	Rendre effective la libéralisation du secteur de l'audio visuel
55	Renforcer les compétences et les capacités de la Commission Défense et Sécurité de l'Assemblée Nationale
56	Renforcer les compétences et les capacités des Medias dans le contrôle démocratique du secteur de la sécurité
57	Renforcer le pouvoir de contrôle des autorités Administratives Indépendantes
58	Redéfinir les structures et les modalités de contrôle démocratique des forces de défense et de sécurité
59	Renforcer les compétences des Autorités Administratives Indépendantes (HACA, CNDHCI, CEI, CNP, CSP) en matière de défense et de sécurité
60	Impliquer davantage les Rois et Chefs traditionnels dans le contrôle démocratique du secteur de la sécurité.
61	Sensibiliser les groupements et partis politiques sur leur rôle d'acteurs du contrôle démocratique du secteur de la sécurité
62	Renforcer les compétences et les capacités des associations membres de la société civile en matière de contrôle démocratique du secteur de la sécurité.
<b>V</b>	<b>GOVERNANCE ECONOMIQUE</b>
63	Soutenir les réformes relatives aux mesures de sécurisation et de facilitation des opérations de dédouanement dans les ports et bureaux frontières terrestres
64	Soutenir les réformes de mesures de contrôle après dédouanement et de surveillance du territoire douanier national
65	Adopter une loi pour réglementer l'activité des sociétés de capital-risque et de crédit-bail;
66	Mettre en place un cadre institutionnel et réglementaire adéquat pour le développement des secteurs des PME
67	Créer un cadre permanent de concertation entre l'Etat et les organisations de la société civile pour la prévention des conflits.
68	Finaliser le processus de création et de mise en place de l'Agence Nationale pour le Développement de la Forêt (ANDEFOR)
69	Créer et rendre opérationnel l'Office de l'Artisanat
70	Créer un Fonds de Garantie des Crédits aux PME
71	Rendre opérationnels le Fonds National pour l'Assainissement et le Drainage (FNAD) et l'Office National pour l'Assainissement et le Drainage (ONAD)
72	Prendre les mesures d'application et de vulgarisation de la Loi sur le Foncier Rural
73	Renforcer les capacités institutionnelles de l'OSER et requalifier en délit certaines contraventions
74	Renforcer le cadre institutionnel à tous les niveaux de la pyramide sanitaire
75	Formaliser le partenariat public-privé au niveau de la sécurité sanitaire
76	Elaborer des Plans stratégiques de développement de l'artisanat et des PME
77	Renforcer le cadre juridique et institutionnel de la salubrité
78	Mettre en place et adopter un nouveau code des investissements plus attractif et incitatif
79	Renforcer les capacités de l'AGETU, l'OFT et de la SONATT pour la planification de la construction et de l'exploitation des gares routières.
80	Promouvoir la mécanisation agricole et l'utilisation des engrais en vue d'accroître la production agricole
81	Créer un système intégré d'informations domaniales et foncière accessible à tous les ministères concernés
82	Elaborer et mettre à jour des textes réglementaires relatif aux activités agropastorales
83	Réglementer la transhumance
84	Valoriser les parcs nationaux et réserves à travers l'écotourisme en vue de leur gestion durable
85	Mettre en œuvre d'une politique nationale de gestion du domaine urbain
86	Création d'un guichet unique pour la création des entreprises.
87	Mettre en place un mécanisme institutionnel de veille stratégique en matière de croissance et de développement
88	Assurer la couverture en eau potable de toutes les localités urbaines.
89	Adapter la formation des douaniers aux spécificités et besoins du service
90	Développer la production agricole, animale et halieutique
91	Instituer une subvention pour les organisations de la société civile déclarées et reconnues
92	Réviser certains accords bilatéraux, multilatéraux économiques et de Développement
<b>VI</b>	<b>DIMENSION HUMAINE ET SOCIALE</b>
93	Opérationnaliser le Programme national de cohésion sociale
94	Renforcer l'environnement institutionnel et réglementaire des secteurs de l'emploi et du travail
95	Renforcer le Programme National de développement communautaire
96	Renforcer le cadre juridique, réglementaire et institutionnel inhérent à la protection de l'environnement
97	Créer les conditions d'affirmation et de promotion des valeurs civiques et citoyennes
98	Renforcer le cadre institutionnel et réglementaire de protection sociale
99	Renforcer le dispositif de protection légale et institutionnelle des enfants, de la femme, des personnes âgées et vulnérables;
100	Développer l'insertion des personnes cibles par l'entrepreneuriat
101	Intégrer la dimension genre dans toutes les activités liées à la transformation et la gestion des institutions du secteur de la sécurité.
102	Assurer l'accès universel aux soins de santé
103	Renforcer la coopération sous régionale, régionale et internationale en matière de protection sociale
104	Développer un partenariat au profit des jeunes
105	Renforcer et améliorer les capacités opérationnelles du système national d'éducation, de formation et d'encadrement
106	Renforcer le mécanisme de lutte et de prise en charge des violences basées sur le genre
107	Renforcer le système de surveillance et de communication sur les violations des droits des enfants
108	Introduire les langues nationales dans le système éducatif de base

## TABLE DES MATIERES

DEDICACE .....	1
REMERCIEMENTS.....	2
LISTE DES SIGLES ET ACRONYMES .....	3
SOMMAIRE.....	10
<b>INTRODUCTION GENERALE.....</b>	<b>11</b>
A- Contexte et justification du sujet .....	11
1- Contexte.....	11
2- Justification.....	12
a- Motivation personnelle.....	13
b- Intérêt scientifique.....	13
B- Définition des termes du sujet et des concepts-clés.....	15
1- Gouvernance.....	15
2- Réforme de l'Etat.....	17
3- Administration.....	19
4- Secteur de la sécurité.....	21
C- Délimitation du sujet .....	23
1- Délimitation dans le temps.....	23
2- Délimitation dans l'espace.....	24
D- Identification des postulats et construction du cadre théorique.....	25
1- Les approches systémique et fonctionnelle.....	26
2- Les approches normative et libérale.....	29
3- L'approche réaliste.....	30
4- L'approche constructiviste.....	33
5- L'éclectisme et l'approche multidisciplinaire .....	34
E- Revue de la littérature.....	35
F- Position du problème questions et hypothèses de recherche.....	39
1- Position du problème.....	39
a- Le contexte ivoirien de gouvernance.....	39
b- Le contexte ivoirien de réforme de l'Etat .....	40
2- Formulation du problème et questions de recherche.....	42
3- Hypothèses de recherche.....	43
G- Méthodologie.....	43

H- Annonce du Plan.....	45
<b>PREMIERE PARTIE : APPROCHES THEORIQUES DE LA GOUVERNANCE ET DE LA REFORME DE L'ETAT.....</b>	<b>46</b>
INTRODUCTION DE PREMIERE PARTIE.....	47
<b>TITRE I : LA GOUVERNANCE D'ETAT.....</b>	<b>48</b>
CHAPITRE I : LA GOUVERNANCE EN GENERAL .....	49
SECTION I : QU'EST-CE QUE LA GOUVERNANCE ?.....	49
I- LA GOUVERNANCE : UN CONCEPT POLYSEMIQUE.....	49
A- Un mot, plusieurs définitions.....	49
1- Définition générale et évolution du concept.....	50
2- L'approche par les institutions internationales.....	54
<b>a-</b> La gouvernance selon la Banque mondiale .....	54
<b>b-</b> La gouvernance selon l'Union européenne .....	56
<b>c-</b> La gouvernance selon le PNUD.....	56
<b>d-</b> La gouvernance selon l'Union africaine .....	57
B- Les acteurs de la gouvernance.....	60
1- Les pouvoirs publics : l'Etat.....	60
2- Les partenaires internes : la société civile.....	62
3- Les partenaires extérieurs.....	65
II- LES DIMENSIONS ET LES INDICATEURS DE LA GOUVERNANCE.....	67
A- Les dimensions de la gouvernance .....	67
B- Les indicateurs de la gouvernance .....	69
1- Les typologies des indicateurs .....	69
2- Les différents indicateurs pour mesurer la gouvernance .....	71
SECTION II : LA GOUVERNANCE D'ETAT : ENTRE POLITIQUES PUBLIQUES ET TRANSFORMATION DE L'ETAT .....	78
I- LA GOUVERNANCE DES POLITIQUES PUBLIQUES.....	78
A- Qu'est-ce qu'une politique publique ?.....	78
1- Tentative de définition.....	78
2- Les catégories de politiques publiques.....	80
B- Gouvernance et politiques publiques : quel rapport ?.....	81
1- Le cycle des politiques publiques.....	81
2- Les acteurs des politiques publiques.....	84

II-	LA GOUVERNANCE : UN PROCESSUS DE TRANSFORMATION DE L'ETAT.....	89
A-	La gouvernance comme dépassement de l'Etat.....	89
B-	La gouvernance comme refondation de l'Etat.....	91
C-	La gouvernance comme adaptation de l'Etat.....	93
CHAPITRE II : LA GOUVERNANCE EN COTE D'IVOIRE.....		95
SECTION I : LA GOUVERNANCE POLITIQUE EN CÔTE D'IVOIRE.....		95
I-	LA CADRE JURIDIQUE DEMOCRATIQUE.....	95
A-	Le cadre institutionnel national de la démocratie .....	96
B-	La décentralisation : la démocratie locale.....	101
II-	L'INSTITUTIONALISATION DE LA SOCIETE CIVILE EN CÔTE D'IVOIRE.....	104
A-	Le cadre de la société civile .....	104
1-	Le cadre réglementaire des associations.....	104
a-	Le cadre réglementaire international.....	105
b-	Le cadre réglementaire national .....	106
2-	Les types d'associations et leur structuration sur le territoire national.....	107
a-	Les types d'associations.....	107
b-	La structuration de la société civile sur le territoire ivoirien.....	107
B-	Les fonctions de la société civile.....	109
C-	Les actions de la société civile dans le processus de démocratisation de la Côte d'Ivoire.....	110
SECTION II : LA CONSTRUCTION DU SYSTEME DE GOUVERNANCE ADMINISTRATIVE ET SECURITAIRE EN COTE D'IVOIRE.....		112
I-	LA MISE EN PLACE DE L'ADMINISTRATION EN COTE D'IVOIRE .....	113
A-	Les fondements de l'administration ivoirienne.....	113
1-	Avant 1893 : la Côte d'Ivoire précoloniale.....	113
2-	L'administration précoloniale .....	115
3-	De 1893 à 1960 : la Côte d'Ivoire coloniale.....	116
B-	Le fonctionnement de l'administration coloniale.....	118

1-	Les pouvoirs du colonisateur ou l'organisation administrative coloniale.....	118
2-	La place des administrés dans l'administration coloniale ou les relations entre l'administration coloniale et les administrés....	122
C-	L'administration postcoloniale.....	123
1-	L'instauration d'un régime autoritaire (1960-1990).....	123
2-	La vision développementaliste de l'administration .....	126
II-	LES ORIGINES ET LA MISE EN PLACE DU SECTEUR DE LA SECURITE EN COTE D'IVOIRE.....	127
A-	L'héritage colonial.....	127
1-	La conquête coloniale et ses manifestations.....	127
2-	La colonisation et ses manifestations en matière de défense et de sécurité .....	129
B-	Le système de défense et de sécurité nationale postcolonial.....	131
1-	La vision des pouvoirs publics lors de l'indépendance et les accords de défense.....	131
2-	La création de l'armée ivoirienne .....	133
a-	Les structures militaires après l'indépendance .....	133
b-	La gendarmerie nationale.....	136
	<b>TITRE II : LA REFORME DE L'ETAT.....</b>	<b>139</b>
	<b>CHAPITRE I : LA REFORME EN GENERAL.....</b>	<b>140</b>
	<b>SECTION I : LES POLITIQUES DE MODERNISATION DE L'ADMINISTRATION PUBLIQUE.....</b>	<b>140</b>
I-	LES PRINCIPES D'UNE ADMINISTRATION MODERNE ET LA PLACE DE L'ADMINISTRATION EN MATIERE DE POLITIQUES PUBLIQUES.....	140
A-	Une administration au service de l'Etat et des citoyens.....	140
1-	Le rôle de l'Etat et la subordination de l'administration .....	140
2-	Faire face à la mondialisation .....	142
3-	Une administration ouverte aux citoyens.....	143
4-	Une administration performante .....	145
B-	La place de l'administration en matière de politiques publiques....	147
1-	L'administration : acteur des politiques publiques.....	147

	2- L'administration : objet de politiques publiques ou de politiques réformatrices.....	148
II-	LA CONCEPTION DE LA REFORME ADMINISTRATIVE ET LES PERCEPTIONS DES GROUPES CIBLES.....	151
	A- La conception de la réforme administrative.....	151
	1- La réforme administrative : un processus permanent et complet.....	151
	2- La réforme administrative : un processus planifié et développementaliste .....	152
	B- Les perceptions des groupes cibles .....	153
	1- Le contribuable .....	153
	2- Les employés de l'Etat .....	155
	3- L'utilisateur de l'administration publique .....	156
	SECTION II : LES POLITIQUES DE REFORME DU SECTEUR DE LA SECURITE.....	157
I-	LA REFORME DU SECTEUR DE LA SECURITE (RSS).....	157
	A- Approches des organisations et institutions internationales.....	157
	1- La RSS selon l'ONU.....	157
	2- La RSS selon l'OCDE.....	158
	3- La RSS selon l'Union européenne.....	159
	4- La RSS selon la Francophonie.....	160
	B- La RSS et les politiques publiques.....	161
	1- Les acteurs de la réforme du secteur de la sécurité .....	161
	a- Les acteurs étatiques.....	162
	b- Les acteurs non-étatiques.....	162
	2- La RSS en tant que politiques publiques.....	163
II-	LA GOUVERNANCE DU SECTEUR DE SECURITE EN AFRIQUE.....	164
	A- Les différents types d'armées en Afrique au moment des indépendances et leurs caractéristiques.....	165
	1- Les types d'armées en Afrique.....	165
	2- Les caractéristiques des armées africaines.....	166
	B- Le cadre institutionnel des systèmes de sécurité en Afrique .....	167
	1- Le cadre constitutionnel des systèmes de sécurité en Afrique...	167

2-	Le cadre régional de la RSS en Afrique .....	170
a-	Le cadre RSS de l'UA .....	170
b-	Le cadre RSS de la CEDEAO .....	176
C-	Quelques expériences de gouvernance et de réforme du secteur de la sécurité en Afrique.....	180
1-	Le cas de la Guinée.....	180
a-	La gouvernance autoritaire (1958 – 2008) .....	180
b-	La transition politique : de la barbarie au sommet de l'Etat aux prémices d'une gouvernance démocratique.....	182
c-	La RSS au cœur de la gouvernance (depuis 2010).....	186
2-	Le cas du Mali.....	188
a-	Aperçu historique et diagnostic du secteur de la sécurité.....	189
b-	Des prémisses de la réforme du secteur de la sécurité.....	191
c-	Une véritable RSS en marche depuis les événements de 2012.....	195
3-	Le cas de la République Centrafricaine.....	200
a-	Le contexte sécuritaire à l'arrivée du Général Bozizé au pouvoir.....	200
b-	La gouvernance sécuritaire du Général Bozizé.....	202
c-	L'incapacité de Djotodja et l'intervention des forces étrangères.....	207
d-	L'ultime occasion pour une RSS réussie.....	208
CHAPITRE II : LA REFORME DE L'ETAT EN COTE D'IVOIRE : REPENSER L'ETAT IVOIRIEN.....		211
SECTION I : ASSURER L'AUTORITE DE L'ETAT ET LE DEVELOPPEMENT DU PAYS.....		211
I- RESTAURER LA LEGITIMITE DU POUVOIR IVOIRIEN.....		211
A- La quête d'une légitimité politique.....		211
1-	Les sources de légitimité politique selon Max Weber.....	211
a-	La légitimation traditionnelle.....	212
b-	La légitimation charismatique.....	213
c-	La légitimation rationnelle-légale.....	213
2-	La problématique de la légitimité politique en Côte d'Ivoire....	214

B-	Les piliers de l'autorité de l'Etat.....	215
1-	L'Etat régulateur.....	215
2-	La communication pour mieux se faire accepter.....	219
II-	ASSEOIR UNE POLITIQUE ETRANGERE ADEQUATE.....	222
A-	La nécessité d'une politique étrangère.....	222
B-	L'offensive diplomatique après la crise postélectorale.....	222
	<b>SECTION II : LES DEFIS DES ETATS MODERNES.....</b>	<b>224</b>
I-	L'HOMME AU CENTRE DU DEVELOPPEMENT.....	224
A-	La notion de développement humain.....	224
B-	Développer le capital humain par l'éducation et la formation.....	225
II-	GOUVERNER AVEC L'EVALUATION DES POLITIQUES PUBLIQUES.....	227
A-	Au cœur du concept d'évaluation.....	227
1-	Distinction entre audit, contrôle de gestion et pilotage, inspection et évaluation.....	227
2-	Les types d'évaluation ou la temporalité de l'évaluation.....	229
3-	Les mesures de l'évaluation .....	230
B-	L'évaluation : un outil de modernisation de l'Etat et non une sanction.....	231
C-	Le cas de la Côte d'Ivoire : le PND, un acquis pour l'évaluation des politiques publiques.....	233
	<b>CONCLUSION DE LA PREMIERE PARTIE.....</b>	<b>236</b>
	<b>DEUXIEME PARTIE : APPROCHES PRATIQUES DE DEUX POLITIQUES PUBLIQUES DE REFORME : LA REFORME ADMINISTRATIVE ET LA REFORME DU SECTEUR DE LA SECURITE (RSS).....</b>	<b>237</b>
	<b>INTRODUCTION DE LA DEUXIEME PARTIE.....</b>	<b>238</b>
	<b>TITRE I: L'IDENTIFICATION ET LA FORMULATION DES POLITIQUES PUBLIQUES DE REFORME ADMINISTRATIVE ET DE REFORME DU SECTEUR DE LA SECURITE (RSS).....</b>	<b>239</b>
	<b>CHAPITRE I: L'IDENTIFICATION DES PROBLEMES DE L'ADMINISTRATION PUBLIQUE ET DU SECTEUR DE LA SECURITE.....</b>	<b>240</b>
	<b>SECTION I: LES PROBLEMES AYANT CONDUIT AUX REFORMES ADMINISTRATIVES.....</b>	<b>240</b>



<b>I-</b>	LE CADRE DE L'ADMINISTRATION PUBLIQUE IVOIRIENNE.....	240
	A- L'organisation de l'administration publique.....	240
	1- L'administration centrale.....	240
	2- L'administration locale.....	242
	B- Le statut des hommes de l'administration publique ivoirienne....	245
	1- Les fonctionnaires.....	245
	2- Les agents contractuels.....	247
<b>II-</b>	LES PROBLEMES DE L'ADMINISTRATION.....	248
	A- Les problèmes liés à l'administration elle-même.....	248
	1- Les insuffisances dans la gestion de l'effectif et dans la maîtrise de la masse salariale .....	249
	2- Les effets des crises et l'inadaptation des textes.....	249
	B- Les problèmes liés aux hommes de l'administration publique ivoirienne.....	251
	1- La perte des valeurs éthiques et de la déontologie.....	251
	2- Les difficultés liées à la gestion : le cas du phénomène des fonctionnaires fantômes ou fictifs.....	252
	SECTION II : LES PROBLEMES AYANT CONDUIT A LA REFORME DU SECTEUR DE LA SECURITE.....255	
<b>I-</b>	AVANT 2002 : DES PROBLEMES D'ORDRE ORGANISATIONNEL, STRUCTUREL ET FONCTIONNEL.....	255
	A- Les problèmes liés à l'organisation.....	255
	B- Le sous-équipement des forces armées et de la police nationale....	257
	C- Les problèmes liés aux ressources humaines.....	258
<b>II-</b>	LA CRISE POLITICO-MILITAIRE DE 2002 A 2010.....	258
	A- L'apparition de nouveaux groupes armés : les forces en présence.....	258
	1- Les groupes armés régulières.....	259
	2- Les groupes armés irrégulières.....	260
	a- Les Forces Armées des Forces Nouvelles.....	260
	b- Les milices ou groupes d'auto-défense.....	261
	B- La prolifération des armes légères et la croissance de l'insécurité.....	264

	C-	Le manque d'opérationnalité et l'indiscipline du personnel.....	266
	D-	Les problèmes de la justice ivoirienne.....	267
III-		ETAT DES LIEUX DU SECTEUR DE LA SECURITE A LA FIN DE LA CRISE POST-ELECTORALE .....	269
	A-	Les structures en charge de la sécurité .....	270
	1-	Les forces armées.....	270
	a-	L'armée de terre.....	270
	b-	La marine nationale.....	270
	c-	L'armée de l'air.....	271
	d-	La gendarmerie nationale.....	271
	2-	La police nationale .....	272
	3-	Les services de renseignement.....	273
	4-	Les douanes.....	273
	5-	Les eaux et forêts.....	274
	6-	Les services de sécurité privée .....	274
	B-	Les statuts des hommes en charge de la sécurité.....	276
	1-	Les militaires et les militaires gendarmes.....	276
	a-	Les militaires.....	276
	b-	Les militaires gendarmes .....	279
	2-	Les policiers.....	282
	3-	Les agents des douanes.....	286
	4-	Les agents des eaux et forêts.....	287
	5-	Les agents de sécurité privée .....	288
CHAPITRE II : LA FORMULATION DES POLITIQUES DE REFORME ADMINISTRATIVE ET DE REFORME DU SECTEUR DE LA SECURITE.....			
SECTION I : LES FONDEMENTS POLITIQUES ET INSTITUTIONNELS DES POLITIQUES DE REFORME.....			
I-		L'ENGAGEMENT POLITIQUE .....	290
	A-	Au niveau de la réforme administrative .....	290
	B-	Au niveau de la réforme du secteur de la sécurité.....	294
II-		LE CADRE INSTITUTIONNEL MIS EN PLACE .....	297
	A-	Au niveau de l'administration publique.....	297
	1-	Evolution du dispositif institutionnel de la réforme administrative.....	297

2-	La société civile (les syndicats).....	299
3-	Les partenaires extérieurs .....	300
B-	Au niveau du secteur de la sécurité.....	301
1-	Le centre de décision.....	302
a-	Le Président de la République.....	302
b-	Le Conseil national de sécurité.....	304
c-	Le Secrétariat du conseil national de sécurité.....	306
2-	Le groupe consultatif .....	306
a-	Les points focaux des structures de mise en œuvre .....	306
b-	La société civile et les médias.....	308
c-	Les partenaires extérieurs.....	309
SECTION II : LES STRATEGIES FORMULEES.....		312
I-	LA STRATEGIE DE REFORME ADMINISTRATIVE.....	312
A-	Le plan stratégique de réforme administrative (PSRA).....	312
B-	Le dispositif de pilotage, d'exécution et de suivi-évaluation du PSRA.....	315
1-	Le pilotage et l'exécution de la réforme administrative.....	315
2-	Le suivi et l'évaluation de la réforme administrative .....	316
II-	LA STRATEGIE DANS LE CADRE DE LA REFORME DU SECTEUR DE LA SECURITE.....	316
A-	Les documents stratégiques de la RSS.....	317
1-	La stratégie de sécurité nationale.....	317
2-	La stratégie nationale de la RSS .....	320
3-	La stratégie nationale de l'action de l'Etat en mer.....	325
B-	Les documents législatifs.....	327
1-	La loi portant organisation de la défense et des forces armées.....	327
2-	La loi de programmation militaire.....	331
3-	La loi de programmation de sécurité intérieure.....	337
<b>TITRE II : LE BILAN DE LA MISE EN ŒUVRE DES REFORMES DANS L'ADMINISTRATION PUBLIQUE ET LE SECTEUR DE LA SECURITE.....</b>		<b>343</b>
CHAPITRE I : LES REFORMES REALISEES.....		344
SECTION I : LES EFFORTS DE REFORME AVANT 2011.....		344
I-	AU NIVEAU DE L'ADMINISTRATION PUBLIQUE.....	344

A-	Les réformes de 1957 à 1992.....	344
1-	la réforme des structures.....	344
2-	La réforme de la gestion du personnel.....	347
B-	Les réformes de 1992 à 2011.....	349
1-	La réforme du statut général de la fonction publique.....	350
2-	La réforme de la gestion, du traitement salarial et des indemnités.....	351
II-	AU NIVEAU DU SECTEUR DE LA SECURITE : LES REFORMES MISES EN ŒUVRE DANS LE CADRE DE L'ACCORD POLITIQUE DE OUAGADOUGOU.....	354
A-	Le Centre de Commandement Intégré (CCI).....	355
B-	Le Programme national de Désarmement, de démobilisation et de Réinsertion (PNDDR).....	356
C-	Le service civique.....	358
	SECTION II : LES REFORMES REALISEES APRES 2011.....	358
I-	AU NIVEAU DE L'ADMINISTRATION PUBLIQUE.....	358
A-	Les tentatives de réforme du Statut général de la Fonction publique...	358
B-	La réforme des horaires de travail et le prix de la meilleure administration publique.....	360
C-	Les réformes au niveau de la gestion : l'e-administration et le SIGFAE.....	361
D-	L'institutionnalisation de nouvelles directions centrales.....	363
E-	La mise en place d'un cadre institutionnel : la Commission Nationale de la Modernisation de l'Administration et de l'Observatoire de Service Public.....	365
F-	La réforme du système de rémunération.....	367
II-	AU NIVEAU DU SECTEUR DE LA SECURITE.....	368
A-	Les réformes relatives à la « Sécurité nationale ».....	369
B-	Les réformes relatives à l'« Etat de droit et Relations Internationales ».....	370
1-	Au niveau de la justice.....	370
2-	Au niveau des relations internationales.....	371
C-	Les réformes relatives au « Contrôle démocratique ».....	372

D-	Les réformes relatives à la « Reconstruction post-crise ».....	375
E-	Les réformes relatives à la « Dimension humaine et Sociale ».....	376
F-	Les réformes relatives à la « Gouvernance économique ».....	378
G-	Les réformes relatives à « l'action de l'Etat en mer ».....	381
III-	CONSTAT GENERAL SUR LA MISE EN ŒUVRE DES REFORMES ADMINISTRATIVE ET SECURITAIRE.....	383
CHAPITRE II : L'ANALYSE DES EFFETS DES REFORMES REALISEES .....		386
SECTION I: LES EFFETS DES REFORMES REALISEES DANS L'ADMINISTRATION PUBLIQUE.....		386
I-	LES EFFETS AU NIVEAU DE L'ADMINISTRATION ELLE-MEME.....	386
A-	Les effets sur l'économie.....	386
B-	Les effets sur l'activité administrative .....	387
II-	LES EFFETS SUR LES FONCTIONNAIRES.....	387
III-	LES EFFETS SUR LES CITOYENS EN GENERAL.....	389
SECTION II : LES EFFETS DES REFORMES REALISEES DANS LE SECTEUR DE LA SECURITE.....		390
I-	LES EFFETS SUR LES INSTITUTIONS SECURITAIRES DE L'ETAT.....	390
II-	LES EFFETS SUR L'ETAT LUI-MEME ET SUR SA GOUVERNANCE.....	393
III-	LES EFFETS SUR LES FORCES EN CHARGE DE LA DEFENSE ET DE LA SECURITE.....	397
IV-	LES EFFETS SUR LA POPULATION DANS SON ENSEMBLE.....	401
CONCLUSION DE LA DEUXIEME PARTIE.....		405
<b>CONCLUSION GENERALE.....</b>		<b>406</b>
BIBLIOGRAPHIE.....		417
LISTE DES TABLEAUX.....		442
LISTES DES ENCADRES.....		443
LISTE DES FIGURES .....		444
ANNEXES.....		445
TABLE DES MATIERES.....		632

