
República de Djibouti

Evaluación de la estrategia y el programa en el país

Signatura: EC 2026/132/W.P.3

Tema: 4

Fecha: 18 de febrero de 2026

Distribución: Pública

Original: Francés

Para examen

Medida: Se invita al Comité de Evaluación a que examine la evaluación de la estrategia y el programa para la República de Djibouti.

Preguntas técnicas:

Indran A. Naidoo

Director
Oficina Independiente de Evaluación del FIDA
Correo electrónico: i.naidoo@ifad.org

Genny Bonomi

Oficial Superior de Evaluación
Oficina Independiente de Evaluación del FIDA
Correo electrónico: g.bonomi@ifad.org

Índice

Agradecimientos	ii
Resumen	iii

Apéndice

Rapport principal: Évaluation de la stratégie et du programme de pays pour la République de Djibouti	1
--	---

Agradecimientos

La presente evaluación de la estrategia y el programa en el país estuvo dirigida por Genny Bonomi, Oficial Superior de Evaluación de la Oficina Independiente de Evaluación del FIDA (IOE). También formularon aportaciones las personas siguientes: i) en calidad de consultores internacionales, Abouba Saidou y Mohamed Lemine Abdel Hamid, y ii) en calidad de consultores nacionales, Ilmi Awaleh Elabeh, Kadidja Ahmed y Sarah Houssein. Nassibou Bassongui contribuyó a la preparación del documento conceptual. Oliver Mundy, analista técnico de la Oficina de Eficacia en términos de Desarrollo, revisó el estudio geoespacial. Daniela Asprella, auxiliar de evaluación, garantizó la gestión diligente de los trámites administrativos.

La evaluación se enriqueció con las observaciones de muchos colegas de la IOE que examinaron y comentaron el proyecto de informe antes de su finalización. Kouessi Maximin Kodjo, Oficial Principal de Evaluación de la IOE, y Mona Fetouh, Directora Adjunta de la IOE, formularon observaciones para mejorar la calidad en etapas clave de la evaluación, bajo la supervisión estratégica de Indran A. Naidoo, Director de la IOE.

La IOE desea expresar su agradecimiento a la División del Cercano Oriente, África del Norte y Europa del FIDA por su valiosa colaboración en todas las etapas del proceso de evaluación. Agradecemos asimismo a las autoridades públicas de Djibouti, en particular al personal directivo y los especialistas del Ministerio de Agricultura, Agua, Pesca, Ganadería y Recursos Pesqueros, así como a los miembros de los equipos encargados de los proyectos, por su apoyo y disponibilidad durante la realización de la evaluación.

Por último, queremos dar las gracias a todas las demás partes interesadas a nivel nacional, a todos los asociados externos, bilaterales y multilaterales, y a las comunidades que hemos conocido durante las visitas sobre el terreno, que nos ofrecieron sus puntos de vista y sus opiniones sobre la pertinencia de la estrategia y los resultados del programa del FIDA en Djibouti.

Resumen

A. Introducción

1. La presente evaluación de la estrategia y el programa del FIDA en el país (EEPP) para la República de Djibouti fue llevada a cabo por la Oficina Independiente de Evaluación del FIDA (IOE) una vez concedida la correspondiente aprobación de la Junta Ejecutiva en su 143.^{er} período de sesiones, de diciembre de 2024, y de conformidad con la política de evaluación del Fondo. Esta es la primera evaluación de este tipo que realiza el FIDA en Djibouti. Los principales objetivos de la evaluación fueron los siguientes: i) evaluar los resultados y el desempeño de la estrategia y de las operaciones ejecutadas por el FIDA en Djibouti; y ii) formular conclusiones y recomendaciones para orientar la asociación entre el Fondo y el Gobierno del país. La evaluación contribuirá a la preparación del nuevo programa sobre oportunidades estratégicas nacionales (COSOP), cuya ejecución comenzará en 2026.
2. La evaluación, que abarca el período comprendido entre 2010 y 2024, aborda los aspectos estratégicos, las operaciones financiadas mediante préstamos, las actividades no crediticias (actividades financiadas mediante donaciones, la gestión de los conocimientos, las asociaciones y el diálogo sobre las políticas) y el desempeño del Gobierno y el FIDA. De conformidad con el Manual de Evaluación del FIDA, en la EEPP se han aplicado los criterios de evaluación establecidos por la Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE), además de otros criterios específicos. A partir de los documentos de los proyectos y la estrategia del FIDA en el país, se ha reconstruido una teoría del cambio que ha permitido comprender mejor el programa ejecutado por el FIDA en el país y los efectos previstos y determinar los temas claves para el análisis. Los métodos de recopilación de datos abarcan los siguientes: un examen de la documentación, entrevistas semiestructuradas con personas clave, grupos de debate con los participantes en los proyectos y observaciones directas en una muestra de zonas donde se ejecutan proyectos, así como análisis de datos geoespaciales. Los análisis se basan en la triangulación de distintas fuentes de información, para luego sintetizarse en hallazgos y conclusiones a partir de los cuales se han formulado recomendaciones. La principal limitación de la evaluación fue la calidad de los datos de seguimiento y evaluación sobre los indicadores de cambios, que no ha permitido obtener una visión general de los efectos del programa en el país. Además, la falta de datos desglosados por sexo y edad en relación con varios proyectos impidió evaluar la eficacia de la estrategia de focalización.

B. Contexto nacional y programático del apoyo del FIDA

3. Djibouti es un país pequeño ubicado en el Cuerno de África y cuenta con una población de 1,1 millones de habitantes. Ocupa una posición geoestratégica en la desembocadura meridional del mar Rojo y al oeste del golfo de Adén, en la ruta marítima que une el canal de Suez y el Lejano Oriente. Además, limita con Etiopía, Eritrea y Somalia. Djibouti está clasificado como país de ingreso mediano bajo. Desempeña un papel estratégico importante como plataforma logística regional, y su economía depende en gran medida de los flujos comerciales con Etiopía. El país está fuertemente urbanizado, y el 84,3 % de los habitantes viven en zonas urbanas, de las cuales el 72,8 % reside en la ciudad de Djibouti. Actualmente se está intensificando la migración interna, en particular la migración de las zonas rurales a las zonas urbanas, debido a las tensiones climáticas derivadas de las sequías y la degradación ambiental, que menoscaban los medios de vida. Djibouti depende casi por completo de las importaciones para alimentar a su población. El desarrollo del sector agrícola se ve afectado por los problemas climáticos y del suelo, los escasos recursos hídricos y las limitaciones técnicas e institucionales que presentan las explotaciones agrícolas. Habida cuenta de la escasez de tierras cultivables, el sector agrícola se centra principalmente en el pastoreo. A pesar de

haber representado, en promedio, solo el 1,5 % del producto interno bruto (PIB) del país en el período 2017-2021, la ganadería es la principal actividad económica para más del 60 % de la población rural.

4. A lo largo del período evaluado, el FIDA articuló su asociación con el Gobierno de Djibouti en torno a tres documentos estratégicos, cuyos objetivos se centraron en el fomento de la capacidad local, la diversificación de los sistemas de subsistencia y las fuentes de ingresos, la mejora del acceso a los recursos financieros, la gestión sostenible de los recursos naturales, en particular los recursos hídricos, y la promoción y adopción de sistemas de producción eficaces y resilientes a fin de mejorar la seguridad alimentaria y nutricional. La cartera de inversiones analizada en el marco de la EEPP abarca 6 proyectos con un valor total de alrededor de USD 118,44 millones, de los cuales USD 52,72 millones fueron financiados por el FIDA. De esos proyectos, cuatro ya habían finalizado al momento de la evaluación, uno se encontraba en curso y uno se había aprobado recientemente. El FIDA no cuenta con una oficina en Djibouti, y la Directora en el País está situada en El Cairo. El programa es supervisado por la División regional del FIDA correspondiente al Cercano Oriente, África del Norte y Europa.

C. Resultados de la estrategia y el programa en el país

5. **La pertinencia del programa en el país fue moderadamente satisfactoria.** El programa del FIDA en Djibouti ha abordado adecuadamente los desafíos más importantes a los que se enfrenta el país. Estos desafíos son, principalmente, el acceso al agua para satisfacer las necesidades de la población y para la producción agropastoral, la gestión de los recursos naturales cada vez más escasos año tras año, y la resiliencia de las comunidades que se enfrentan a una vulnerabilidad crónica y progresiva. Sin embargo, el programa en el país no ha tenido debidamente en cuenta el desarrollo de los sistemas pastorales en su conjunto. En efecto, no se abordaron adecuadamente algunos aspectos importantes, como el fomento de las capacidades de los agentes implicados, la prestación de asesoramiento y apoyo técnico a los productores y la salud animal. Otras esferas pertinentes, como los servicios financieros inclusivos y el desarrollo de la pesca, recibieron apoyo de manera discontinua, a raíz de la reorientación de la asistencia hacia el sector de la ganadería y la gestión de los recursos naturales, lo cual resultó conveniente habida cuenta de los limitados recursos asignados al programa en el país. El programa se centró en las regiones más pobres y áridas, y las intervenciones se concentraron en el norte del país. El desarrollo local de las zonas de intervención, que eran en muchos casos zonas aisladas, se tuvo en cuenta de forma parcial, y el acceso a los servicios básicos no recibió la atención suficiente.
6. **En general, la coherencia del programa en el país y el desarrollo de las asociaciones fueron moderadamente satisfactorios.** En el caso de los proyectos centrados en el sector pastoral, las intervenciones siguieron una lógica relativamente coherente y adaptada a las condiciones del contexto y las necesidades de las poblaciones objetivo, haciendo hincapié en un enfoque participativo del desarrollo local basado en las comunidades rurales. De la evaluación se desprende que la discontinuidad del apoyo a la microfinanciación y la pesca ha afectado la sostenibilidad de los logros alcanzados. Las donaciones regionales que recibió Djibouti permitieron poner en marcha una dinámica importante en el ámbito de la mejora de las semillas de hortalizas y especies forrajeras, pero esas donaciones se mantuvieron, en general, desvinculadas del programa en el país. La asociación con el Gobierno, a nivel central, ha sido fructífera en términos generales; sin embargo, a nivel operacional, la asociación y la coordinación con las instituciones descentralizadas fueron dispares en los distintos proyectos. Asimismo, el programa ha logrado establecer complementariedades y sinergias con los demás participantes del sector agrícola, en particular el Banco Mundial, el Banco Africano de Desarrollo (BAfD), la

Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO) y el Programa Mundial de Alimentos (PMA). Por último, la contribución del FIDA a las actividades del sistema de las Naciones Unidas fue limitada.

7. **La gestión de los conocimientos y el diálogo sobre las políticas fueron moderadamente insatisfactorios.** En general, en la evaluación se determinó que se carecía de estrategias y conocimientos especializados acerca de la gestión de los conocimientos a nivel de los proyectos, lo que limitó la generación, utilización y difusión de esa información. El programa en el país contribuyó a la elaboración de varios productos del conocimiento en el ámbito de la pesca a través del Programa de Reducción de la Vulnerabilidad en las Zonas Pesqueras Ribereñas (PRAREV), y permitió implementar un sistema de seguimiento de datos sobre la pesca, el laboratorio de biología marina y el laboratorio de semillas en el marco del Centro de Estudios e Investigación de Djibouti. Asimismo, contribuyó a la preparación de la estrategia de microfinanciación y de documentos jurídicos y normativos para el sector. Por el contrario, en el ámbito del pastoreo, la generación y difusión de conocimientos, así como el diálogo sobre las políticas, fueron deficientes, por lo que se ha perdido una oportunidad de aprovechar la experiencia acumulada a lo largo de 15 años de trabajo en dicha esfera. En efecto, hasta la fecha, el país no cuenta con una política sectorial sobre la ganadería, y mucho menos sobre el pastoreo, y la disponibilidad de datos para comprender mejor el sector sigue siendo limitada.
8. **La eficacia del programa en el país fue moderadamente insatisfactoria, mientras que la promoción de las innovaciones fue moderadamente satisfactoria.** Entre los logros del programa en el país figuran la construcción de diversas infraestructuras hidráulicas, en particular cisternas subterráneas y embalses, que mejoraron el acceso al agua para consumo de los hogares y el ganado. Estas infraestructuras han permitido reducir notablemente el estrés hídrico en las zonas de intervención. Por el contrario, la rehabilitación de la cubierta vegetal de los pastizales fue limitada debido a la ineficacia de los mecanismos de protección, las sequías sucesivas y la aplicación de técnicas que suelen no ser adecuadas a las características del lugar. Además, los debates celebrados con los beneficiarios han puesto de relieve que las organizaciones comunitarias de base establecidas, sobre todo los comités directivos locales y los comités de gestión de los puntos de abastecimiento de agua y de las tierras de pastoreo, aún no se encuentran plenamente operativas. Esto se debe a, entre otras cosas, las deficiencias en la prestación de asesoramiento a nivel local y apoyo técnico.
9. La contribución del FIDA a la creación de una red de instituciones de microfinanciación (cajas populares de ahorro y crédito) es un importante logro del programa en el país. Actualmente, esas instituciones reciben apoyo del Estado y otros asociados. En el sector de la pesca, el programa en el país contribuyó a introducir un sistema de recopilación de datos, establecer infraestructuras estructurales, proporcionar equipos e implementar una línea de crédito destinada a los agentes del sector. Sin embargo, no se ofreció formación a los nuevos pescadores, aunque esto podría haber favorecido la implicación de la gente joven en un contexto de escasez de mano de obra en el sector.
10. El programa en el país concedió especial importancia a sensibilizar a las mujeres sobre las cuestiones relativas a la nutrición, y se ha determinado que el enfoque de madres consejeras fue eficaz para difundir los mensajes, aunque, debido a la falta de recursos, algunas mujeres tienen dificultades para ponerlos en práctica. La evaluación ha revelado que la estrategia de intervención de los proyectos no estaba lo suficientemente estructurada para constituir una respuesta eficaz de lucha contra la malnutrición, que la reflexión sobre los puntos de entrada para lograr la diversificación de las dietas en las comunidades pastorales ha sido limitada y que los instrumentos en pro de la nutrición no se adecuaban a las

condiciones de vida de la población rural objetivo. La alfabetización se abordó de manera dispar en los distintos proyectos, a pesar de la elevada tasa de analfabetismo. La reciente armonización del programa en el país con el mecanismo nacional de alfabetización ha contribuido a ampliar el alcance del programa.

11. El programa en el país permitió introducir varias innovaciones relativas a la microfinanciación (que era prácticamente inexistente al momento de puesta en marcha del Proyecto de Desarrollo de la Microfinanciación y las Microempresas), la pesca, (en particular el seguimiento de los recursos pesqueros y del medio marino), y la sensibilización en materia de nutrición (en particular el enfoque de madres consejeras). En el ámbito del pastoreo, la evaluación reveló que los agentes no tenían un sentido pleno de apropiación de las innovaciones introducidas en relación con los instrumentos de planificación (el plan de desarrollo pastoral y de los recursos hídricos) y las estructuras comunitarias.
12. **La eficiencia fue moderadamente insatisfactoria.** La puesta en marcha efectiva y el ritmo de ejecución de los proyectos se vieron afectados por demoras atribuibles a distintos factores, principalmente el tiempo necesario para establecer las unidades de gestión de los proyectos (UGP) y para la asignación de los fondos de contrapartida y la cofinanciación, así como la rotación de los encargados del programa del FIDA en Djibouti, lo que generó cambios frecuentes en la orientación. A esto se suman los retrasos en la realización de diversos estudios orientados a subsanar la falta de información técnica en la etapa de diseño (en el caso del Programa de Reducción de la Vulnerabilidad en las Zonas Pesqueras Ribereñas) y una interrupción de la financiación en 2021, debido a demoras en la movilización de los fondos necesarios para subsanar el déficit inicial (Programa de Gestión de Aguas y Suelos (PROGRES)). Puesto que, en la etapa de diseño, se subestimó el costo de los proyectos y se sobreestimaron las metas, debieron introducirse importantes modificaciones en estas dos esferas durante la ejecución. En general, los costos de gestión fueron superiores a los previstos. Los análisis económicos y financieros indican una rentabilidad positiva de todos los proyectos, pero las limitaciones de las hipótesis y los datos utilizados reducen la fiabilidad de dichos análisis.
13. **El impacto en la pobreza rural fue moderadamente insatisfactorio.** Los estudios disponibles indican que han mejorado los ingresos en el sector de la pesca, la microfinanciación y el pastoreo. Si bien, en el caso de este último sector, la mejora del acceso al agua y a las tierras de pastoreo ha contribuido a fortalecer las capacidades productivas y a reducir la vulnerabilidad de los hogares en los períodos de escasez, a falta de un mecanismo de seguimiento de los parámetros de producción, resulta difícil confirmar la incidencia demostrada del programa en el país en los ingresos de los productores ganaderos. En cuanto al impacto en la seguridad alimentaria y la nutrición, la modificación de los indicadores a lo largo del tiempo impide evaluar el alcance. Las actividades de capacitación y las sesiones de sensibilización sobre las prácticas nutricionales permitieron aumentar los conocimientos en las comunidades. Se han establecido mecanismos comunitarios (centrados en las madres consejeras y las cajas de asistencia mutua) para reforzar gradualmente la nutrición. No obstante, el acceso de la población a una alimentación diversificada sigue siendo un desafío. En resumen, el programa en el país contribuyó a fortalecer el capital humano y social, así como las políticas e instituciones en los ámbitos de la pesca y la microfinanciación. En cuanto al sector pastoral, el funcionamiento de las estructuras locales establecidas para la gestión del agua y los recursos naturales sigue siendo limitado. En general, los proyectos centrados en el pastoreo no fomentaron adecuadamente la implicación de los departamentos pertinentes (en particular, la Dirección de Ganadería y Servicios Veterinarios), lo que limitó las posibilidades de contribuir al fomento de las capacidades a nivel institucional.

14. **Los resultados en materia de igualdad de género y empoderamiento de las mujeres son moderadamente satisfactorios.** Las intervenciones del FIDA relativas a la igualdad de género se ajustan a la estrategia nacional de género y son pertinentes para el contexto. Sin embargo, los proyectos no elaboraron planes de acción específicos ni contrataron a personal especializado (con excepción del PROGRES), lo que explica la escasa atención prestada a esta esfera. Las medidas propuestas a favor de las mujeres en el marco de los proyectos se centraron principalmente en su participación en iniciativas de empoderamiento económico, cuyos resultados han sido dispares en función de cada proyecto. En este ámbito, se obtuvieron resultados prometedores en las esferas de la microfinanciación y de la pesca, y más limitados en los proyectos relativos al pastoreo. La disminución del tiempo necesario para recoger agua permitió reducir notablemente la carga de trabajo de las mujeres. Se han llevado a cabo pocas iniciativas para modificar el sistema de influencias en las decisiones. Por ello, la participación de las mujeres en las estructuras de desarrollo local y comunitario siguió siendo parcial. En general, el programa en el país no ha contribuido a generar cambios transformadores en las desigualdades entre los hombres y las mujeres.
15. **Los resultados relativos a la sostenibilidad y la contribución a la gestión sostenible de los recursos naturales y la adaptación al cambio climático son moderadamente insatisfactorios.** Si bien el enfoque participativo adoptado por los proyectos del sector pastoral resulta positivo, la falta de apropiación de algunos instrumentos, como el plan de desarrollo pastoral y de los recursos hídricos, reduce las posibilidades de garantizar la sostenibilidad. Cabe señalar también que un tercio de las actividades generadoras de ingresos establecidas en el marco de estos proyectos tuvieron problemas de viabilidad a raíz de la falta de redes comerciales para vender los productos y la escasez de medios de transporte. En cuanto al sector de la pesca, los logros del programa en el país a nivel institucional están consolidados. No obstante, la falta de un mecanismo adaptado para gestionar las infraestructuras de pesca establecidas ha reducido su sostenibilidad. A pesar de sus deficiencias, las cajas populares de ahorro y crédito siguen siendo funcionales y favorecen la implicación efectiva de las instituciones públicas y el apoyo de otros asociados. La contribución del programa en el país a la gestión sostenible de los recursos naturales y a la adaptación al cambio climático se tradujo en varias medidas de restauración de tierras degradadas y de regeneración vegetal mediante la construcción de obras de conservación del agua y de los suelos y de sistemas de protección y restauración de los suelos, de los cuales los diques de contención parecen ser las obras con mejores resultados. Otras medidas, en particular de regeneración natural asistida, arrojaron resultados más limitados. Asimismo, los resultados de las iniciativas de restauración de los manglares también fueron moderados. Por último, el programa en el país permitió mejorar los conocimientos relativos a los arrecifes de coral y los ecosistemas marinos.
16. **La ampliación de escala fue moderadamente satisfactoria.** El principal resultado está relacionado con las cajas populares de ahorro y crédito, que actualmente cuentan con el respaldo del Estado y son utilizadas por varios asociados, y cuya experiencia ha inspirado el establecimiento de las iniciativas de microfinanciación islámica. Los enfoques participativos y las técnicas de regeneración natural asistida, introducidos por los proyectos centrados en la actividad pastoral, se han reproducido en el marco de los programas financiados por otros asociados. Sin embargo, las organizaciones de base creadas con arreglo al programa en el país y los instrumentos de planificación elaborados no se han institucionalizado a nivel nacional.

D. Desempeño de los asociados

17. **El desempeño del FIDA fue moderadamente insatisfactorio.** El Fondo ha mantenido una asociación estratégica con el Gobierno y se han establecido diversas sinergias con otros agentes implicados en el sector rural. El FIDA garantizó la supervisión del programa en el país y prestó apoyo a las UGP por

medio de la realización de misiones periódicas y la disponibilidad de especialistas temáticos. No obstante, los repetidos cambios en la dirección del programa en el país afectaron la continuidad de la orientación estratégica del Fondo en Djibouti y han alterado en parte la ejecución de los proyectos. Los esfuerzos del FIDA en las esferas de la movilización de donaciones en apoyo de la cartera de préstamos, del diálogo sobre las políticas y de la prestación de apoyo a los proyectos para la gestión de los conocimientos y el seguimiento y la evaluación fueron limitados. El Fondo mantuvo buenas relaciones con el Gobierno y los asociados, pero esto no es tan evidente en relación con los participantes en los proyectos. Por último, se han detectado deficiencias en el diseño de los proyectos, en particular la complejidad de la estructuración, la subestimación de los costos y, en ocasiones, el establecimiento de objetivos poco realistas en función del contexto, lo que ha dado lugar a demoras en la ejecución.

18. **El desempeño del Gobierno fue moderadamente insatisfactorio.** En general, el Gobierno respetó sus compromisos en materia de financiación de contrapartida y estableció mecanismos de supervisión, cuyo grado de operatividad varió en los distintos proyectos. Las disposiciones institucionales se consideran pertinentes, aunque, en algunos casos, la evaluación ha puesto de manifiesto dificultades para la ejecución de las actividades debido a malentendidos y una mala distribución de las responsabilidades entre las partes implicadas. Las demoras en la puesta en marcha efectiva de los proyectos y, en ocasiones, la complejidad de los procedimientos de adquisición y contratación ralentizaron la ejecución de determinadas actividades. El arraigo institucional de los proyectos del sector pastoral no facilitó la movilización de las competencias técnicas necesarias. Las UGP que se ocupaban de la ejecución no siempre disponían de los conocimientos especializados necesarios, y la implicación de las estructuras técnicas encargadas de la ganadería y la salud animal fue limitada. En el caso de los proyectos centrados en el pastoreo, los participantes no tenían una visión clara de las actividades planificadas, lo que no les permitía seguir correctamente las intervenciones, y no se disponía de sistemas de gestión de reclamaciones. Asimismo, la evaluación reveló deficiencias en los sistemas de seguimiento y evaluación; la falta de un mecanismo para hacer un seguimiento de los parámetros de producción animal ha impedido orientar bien la ejecución y valorar los resultados. Otros aspectos, como la escasa implicación de las autoridades regionales y las entidades territoriales, han tenido un impacto negativo en cierta medida tanto en la ejecución de los proyectos como en la sostenibilidad de los efectos directos.

E. Conclusiones

19. **Las intervenciones del FIDA en Djibouti abordaron los principales desafíos a los que se enfrentan las comunidades del medio rural, en particular el acceso al agua. El programa en el país permitió lograr importantes avances en las esferas de la infraestructura hidráulica, el desarrollo de la microfinanciación y el apoyo al sector de la pesca.** El establecimiento de diversas infraestructuras hidráulicas es un resultado positivo que reduce significativamente el estrés hídrico en las zonas de intervención. El programa en el país contribuyó al desarrollo del sector de la microfinanciación por medio de la creación de una red de cajas populares de ahorro y crédito y, en lo que respecta al sector de la pesca, permitió mejorar el acceso a la infraestructura y los equipos, introdujo una línea de crédito específica y aumentó la disponibilidad de datos y conocimientos sobre el medio marino. De conformidad con el mandato del FIDA, el programa en el país se ejecutó en zonas rurales aisladas y muy vulnerables y las actividades se concentraron en el norte del país.

20. **Las deficiencias en el diseño y la ejecución limitaron el impacto del programa en el país y la sostenibilidad de los resultados.** La calidad del diseño de los proyectos fue variable, y algunos de ellos eran demasiado complejos para sus plazos de ejecución. El apoyo al desarrollo del pastoreo se limitó a contribuir al acceso al agua y, con resultados más bajos, a la rehabilitación de los pastizales, pero no se abordaron aspectos importantes, en particular el fomento de la capacidad de los agentes implicados, la prestación de asesoramiento y apoyo técnico a los productores y la salud animal. Además, las organizaciones de base establecidas continúan siendo poco funcionales y no poseen un sentido de apropiación de los instrumentos de planificación propuestos. En cuanto al sector de la pesca, la evaluación demuestra que determinadas infraestructuras han dejado de funcionar tras la conclusión de los proyectos a raíz de la falta de un mecanismo adecuado de gestión posterior a la ejecución. Asimismo, no se invirtió lo suficiente en la formación de los nuevos pescadores. El programa hizo gran hincapié en la nutrición, pero el acceso a una alimentación diversificada sigue siendo un desafío. La evaluación ha permitido determinar que no se disponía de un enfoque integrado y adaptado al contexto para reducir la malnutrición. Por último, el desarrollo local siguió teniéndose en cuenta de manera parcial.
21. **El programa en el país contribuyó al empoderamiento económico de las mujeres y a la reducción de su carga de trabajo. Sin embargo, las medidas orientadas a fortalecer el liderazgo de las mujeres y su papel en la toma de las decisiones fueron escasas.** El programa en el país tuvo un impacto positivo evidente en la recogida de agua, lo que redujo considerablemente la carga de trabajo de las mujeres. Los esfuerzos se centraron sobre todo en iniciativas de empoderamiento económico de las mujeres con resultados muy positivos en la esfera de la microfinanciación, puesto que las mujeres representan la mayor parte de los afiliados a las cajas de dicho sector, así como en el ámbito de la pesca. En cuanto a los proyectos del sector pastoral, si bien las actividades generadoras de ingresos estuvieron dirigidas principalmente a las mujeres, este componente siguió teniendo una importancia secundaria en comparación con las inversiones, y varias actividades de este tipo presentaban problemas de viabilidad. Además, las iniciativas para mejorar el liderazgo de las mujeres mediante el fomento de sus capacidades fueron limitadas, y la integración de la alfabetización funcional en los proyectos fue dispar. En general, la inclusión de la gente joven en el programa financiado por el FIDA fue escasa; sin embargo, se prevé un cambio positivo con el nuevo Proyecto de Iniciativa Empresarial Juvenil para la Adaptación al Cambio Climático, orientado principalmente a la población joven y las mujeres.
22. **La evaluación revela que ha habido una asociación positiva entre el FIDA y el Gobierno, pero esfuerzos insuficientes en cuanto a la gestión de los conocimientos y el diálogo sobre las políticas, y disposiciones institucionales que no favorecen la movilización de los conocimientos técnicos especializados necesarios.** El Gobierno, en general, y el Ministerio de Agricultura, Agua, Pesca, Ganadería y Recursos Pesqueros, en particular, demostraron un compromiso positivo que permitió una buena coordinación de la cartera. El programa en el país estableció sinergias y complementariedades con otros asociados que participaban en el sector rural. En cambio, la implicación de las estructuras regionales fue insuficiente. Los esfuerzos relativos a la gestión de los conocimientos y el diálogo sobre las políticas fueron dispares, con resultados más significativos en las esferas de la microfinanciación y la pesca. Por el contrario, la evaluación demuestra que se ha perdido una oportunidad para favorecer el sector pastoral. Además, el arraigo institucional de los proyectos de pastoreo no siempre permitió movilizar eficazmente las competencias técnicas necesarias, sobre todo en los ámbitos de la ganadería y la salud animal. Asimismo, la evaluación puso de manifiesto las deficiencias de los mecanismos

que deberían haber posibilitado una implicación efectiva de las comunidades de participantes en la planificación y el seguimiento de los logros alcanzados, así como la falta de un sistema de gestión de reclamaciones.

F. Recomendaciones

23. Sobre la base de los hallazgos y las conclusiones de la evaluación, en la EEPP se han formulado las recomendaciones indicadas a continuación:
24. **Recomendación 1. En las próximas orientaciones estratégicas, deberían incluirse la mejora y la diversificación de la producción agropastoral, así como el desarrollo de actividades económicas orientadas hacia ese sector y que den prioridad a las mujeres.** Las intervenciones deben considerar el potencial y las particularidades de cada zona, garantizando al mismo tiempo la inclusión de todas las regiones vulnerables más allá del norte del país. Puesto que el estrés hídrico es el principal desafío al que se enfrenta el país, la próxima estrategia debería apoyar la realización de estudios que permitan conocer mejor el potencial hídrico y los recursos naturales de las zonas de intervención y, a partir de ello, determinar cuáles son las actividades que deberían desarrollarse. El programa en el país debería tener en cuenta la necesidad de incrementar y diversificar la producción agropastoral, según lo determinado en estudios previos, mediante el fomento de la capacidad, la prestación de asesoramiento a la población rural y de apoyo técnico acerca de los aspectos de la explotación sostenible de los recursos naturales y sobre la economía pastoral, y la salud animal. Para ello, el programa debería garantizar la implicación de las estructuras técnicas competentes. Puesto que las zonas de intervención son zonas aisladas, se deberá prestar atención a la mejora del acceso a los servicios básicos, por ejemplo aprovechando las asociaciones con las instituciones nacionales y otros asociados para el desarrollo.
25. **Recomendación 2. Los enfoques de planificación y ejecución de las intervenciones deberían reforzarse y adaptarse mejor a las necesidades de los participantes en los proyectos y a las realidades del contexto.** En el plano operacional, el programa en el país debería reforzar el enfoque participativo a fin de aumentar su eficacia y poder garantizar una verdadera apropiación de los logros por parte de los participantes y una planificación coherente de las intervenciones a nivel comunitario. Se debería fortalecer la prestación de asesoramiento estrecho a las comunidades de participantes para favorecer el buen funcionamiento de las organizaciones comunitarias de base y su viabilidad, con miras a su formalización como estructuras de planificación local. El enfoque utilizado para la regeneración natural asistida debería revisarse, y las obras de conservación del agua y de los suelos y de protección y restauración de los suelos deberían estar mejor adaptadas a los contextos específicos de las zonas objetivo. En lo que respecta al sector pastoral, debería establecerse un mecanismo robusto de seguimiento de los parámetros de producción, que cuente con el apoyo de las estructuras competentes, a fin de hacer un seguimiento de los proyectos y, en un sentido más general, subsanar la falta de datos sobre la ganadería. En lo relativo a las infraestructuras hidráulicas, la introducción de un sistema digitalizado para llevar un seguimiento de los logros alcanzados debería permitir disponer en todo momento de un mapa de las infraestructuras y su ubicación. Los esfuerzos orientados a mejorar la nutrición deberían continuar, con una adaptación de las actividades y las herramientas a la realidad del contexto, y creando las condiciones para poner en práctica los conocimientos adquiridos.
26. **Recomendación 3. En cuanto al género, el programa en el país debería adoptar un enfoque integral mediante la elaboración de estrategias operacionales y vinculadas a la realidad de las comunidades rurales del país.** A fin de garantizar una buena integración de la perspectiva de género en el programa en el país, las UGP deberían contar con conocimientos especializados en esta esfera. El apoyo al empoderamiento de las mujeres debería ser más firme

mediante, entre otras cosas, la focalización en actividades y cadenas de valor en las que predominen las mujeres y que posibiliten que estas accedan a mercados remunerativos. Además, para garantizar la viabilidad de las actividades generadoras de ingresos, los proyectos deberían garantizar la realización de estudios previos sobre la rentabilidad y el asesoramiento estrecho de los participantes. El programa debería invertir en medidas de cambio de conducta y de valorización del liderazgo femenino a fin de reforzar la capacidad de las mujeres y promover su participación activa en las estructuras comunitarias y de desarrollo local y las asociaciones de productores. El apoyo a la alfabetización funcional debería estar integrado en todas las intervenciones.

27. **Recomendación 4. El FIDA debería reforzar el marco general de ejecución del programa, en particular en lo que respecta al fortalecimiento de la coordinación entre los asociados, la gestión de los conocimientos y el diálogo sobre las políticas, así como la cooperación con otros países que presentan contextos similares.** En el plano institucional, se debería tratar de establecer sinergias entre las partes interesadas a fin de ayudar al Gobierno a establecer un mecanismo de diálogo entre los asociados en favor del sector agrícola en su conjunto, con el objeto de lograr una mejor coordinación de las intervenciones. Puesto que la dotación de recursos asignados al programa en el país es limitada, el FIDA debería redoblar sus esfuerzos de movilización de cofinanciación. Deberían adoptarse medidas para garantizar la producción de conocimientos basados en las experiencias de los proyectos, en particular en relación con el sector pastoral, y su utilización en las intervenciones futuras y en la contribución al diálogo sobre las políticas. Deberían promoverse oportunidades para fortalecer las capacidades técnicas mediante la cooperación con los países limítrofes o los que presenten contextos similares, en particular de África Occidental. Por ejemplo, esto podría lograrse a través del Comité Interestatal Permanente de Lucha contra la Sequía en el Sahel (CILSS) y su Centro regional de formación y aplicación en agrometeorología e hidrología operacional (AGRHMET). Además, el programa en el país debería reforzar su colaboración con las administraciones regionales y las entidades territoriales de las zonas de intervención con miras a garantizar la armonización de las intervenciones con los planes de desarrollo regionales, lo que posibilitaría una mejor coordinación con las demás partes implicadas y favorecería la apropiación de los enfoques y los logros alcanzados. Por último, el FIDA debería implicarse más intensamente en el funcionamiento del marco del sistema de las Naciones Unidas y reforzar su visibilidad frente a los participantes en los proyectos.

République de Djibouti

Évaluation de la stratégie et du programme de pays

Rapport principal

Table de matières

Équivalents monétaires, poids et mesures	2
Sigles et acronymes	2
Carte des projets financés par le FIDA	3
I. Présentation de l'évaluation	4
A. Introduction	4
B. Méthodologie et processus	4
II. Contexte du pays et aperçu de la stratégie et des opérations du FIDA pour la période de l'ESPP	9
A. Contexte du pays	9
B. Stratégie et opérations du FIDA pour la période de l'ESPP	15
III. Performance du programme et impact sur la pauvreté rurale	19
A. Pertinence	19
B. Cohérence	26
C. Efficacité	31
D. Efficience	46
E. Impact sur la pauvreté rurale	49
F. Égalité de genre et renforcement des femmes	55
G. Durabilité	58
H. Performance générale de la stratégie et du programme du pays	63
IV. Performance des partenaires	66
A. FIDA	66
B. Performance du Gouvernement	67
V. Conclusions et recommandations	71
A. Conclusions	71
B. Recommandations	73
Annexes	
I. Définition des critères d'évaluation utilisés par l'IOE	75
II. Matrice d'évaluation et définition des critères utilisés par l'IOE	76
III. Théorie du changement	82
IV. Liste des projets financés par le FIDA à Djibouti	83
V. Liste des dons financés par le FIDA à Djibouti	84
VI. Données et informations sur le contexte et l'aperçu du programme	85
VII. Informations et élaborations complémentaires	90
VIII. Etude géospatiale dans le cadre de l'ESPP du FIDA à Djibouti	97
IX. Liste des personnes clés rencontrées	114
X. Bibliographie	117

Équivalents monétaires, poids et mesures

Équivalents monétaires

Unité monétaire = Franc djiboutien (DJF)

1 USD = 177 DJF

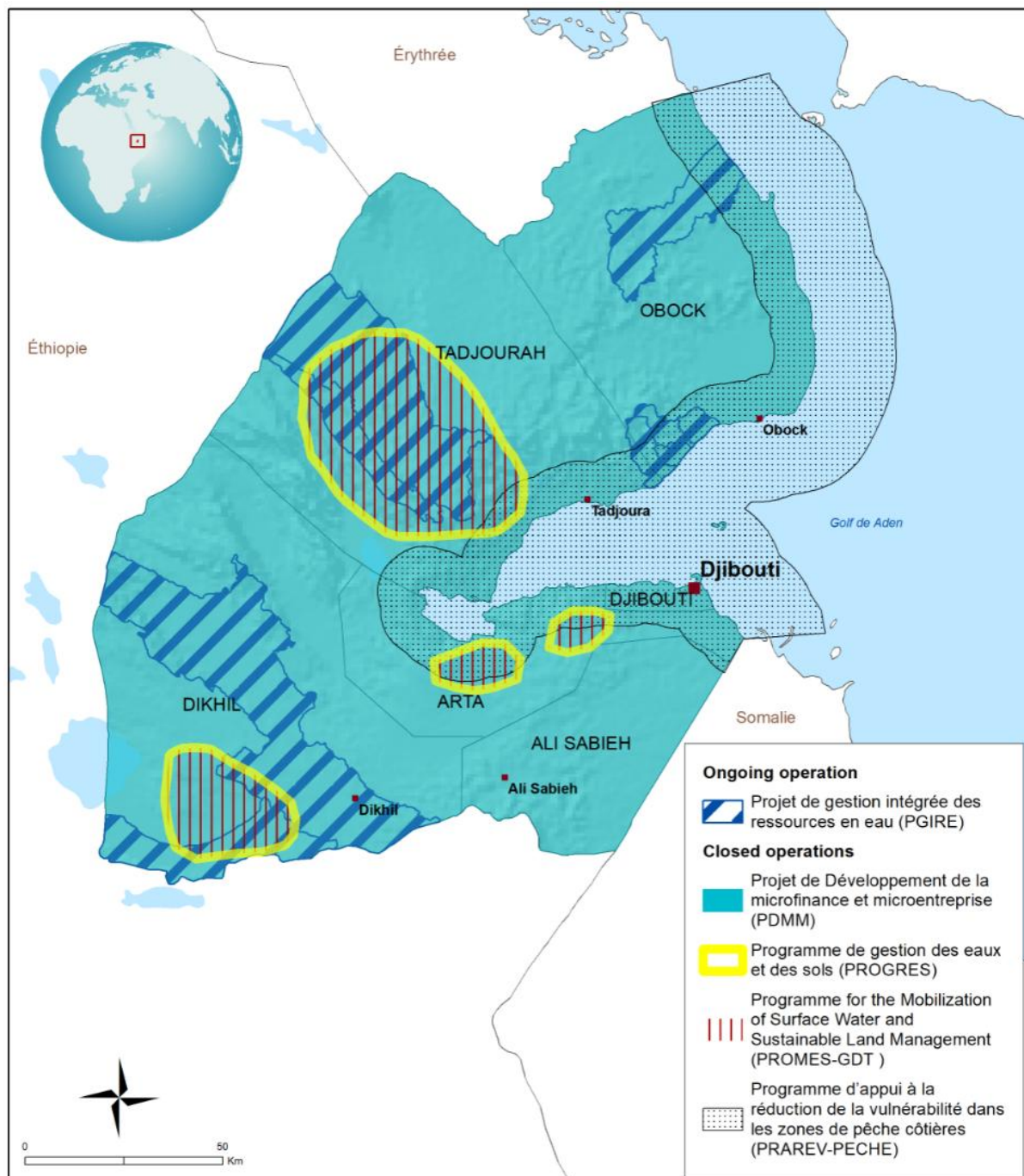
Poids et mesures

Système métrique

Sigles et acronymes

AGR	Activités Génératrices de Revenus
BAD	Banque africaine de développement
BIsD	Banque islamique de développement
BIE	Bureau indépendant d'évaluation
BM	Banque Mondiale
CES	Conservation des eaux et des sols
CGEP	Comité de gestion des points d'eau et des pâturages
CPEC	Caisse populaire d'épargne et de crédit
COSOP	Exposé des options et stratégies d'intervention pour le pays
CPL	Comité de pilotage local
DJF	Franc Djiboutien
DRS	Défense et Restauration des Sols
ESPP	Évaluation de la stratégie et du programme de pays
FAO	Organisation des Nations unies pour l'alimentation et l'agriculture
FIDA	Fonds international de développement agricole
GRIPS	Système d'information sur les dons et les projets d'investissement
IAA	Insécurité alimentaire aiguë
INSTAD	Institut national de la statistique de Djibouti
IPC	Cadre Intégré de Classification de la sécurité alimentaire
MAEPE-RH	Ministre de l'Agriculture, de l'Eau, de la Pêche, de l'Élevage et des Ressources Halieutiques
NEN	Division régionale du FIDA pour le Proche-Orient, Afrique du Nord, Europe et Asie centrale
NSP	Note de Stratégie de Pays
PAM	Programme alimentaire mondiale
PIB	Produit intérieur brut
PDMM	Projet de développement de la microfinance et des microentreprises
PROMES-GDT	Programme de mobilisation des eaux de surface et de gestion durable des terres
PRAREV-PECHE	Programme de réduction de la vulnérabilité dans les zones de pêche côtière
PRODERMO	Projet de développement rural communautaire et mobilisation des eaux
PROGRES	Programme de Gestion des Sols et de l'Eau
PGIRE	Projet de Gestion Intégrée des Ressources en Eau
PEJACC	Projet d'entrepreneuriat des jeunes pour l'adaptation au changement climatique
PNUD	Programme des Nations Unies pour le développement
PNUE	Programme des Nations Unies pour l'environnement
RAP	Rapport d'achèvement de projet
SAHP	Schéma d'aménagement hydraulique et pastoral
TdC	Théorie du changement

Carte des projets financés par le FIDA



Les appellations figurant sur cette carte et sa représentation graphique ne constituent en aucun cas une prise de position du FIDA quant au tracé des frontières ou limites, ou aux autorités de tutelle des territoires considérés.

Source: FIDA | 10-01-2025

République de Djibouti

Évaluation de la stratégie et du programme de pays

I. Présentation de l'évaluation

A. Introduction

1. Le Bureau indépendant de l'évaluation (BIE) du FIDA a effectué en 2025 une évaluation de la stratégie et du programme de pays (ESPP) du FIDA en République de Djibouti conformément à sa politique d'évaluation et telle qu'approuvée lors de la 143ème session de son Conseil exécutif en décembre 2024.
2. Cette ESPP est la première évaluation du genre menée par le FIDA à Djibouti. Les principaux objectifs de l'ESPP sont : i) évaluer les résultats et les performances de la stratégie et des opérations du FIDA à Djibouti ; et ii) formuler des conclusions et des recommandations pour orienter le partenariat entre le FIDA et le gouvernement djiboutien. L'évaluation contribue au développement du nouveau COSOP qui commencera en 2026.
3. Djibouti est devenu membre du FIDA en 1977 et le premier prêt accordé par le FIDA a été approuvé en 1980. Depuis le début de ses opérations, le Fonds a approuvé neuf projets financés par des prêts d'un coût total de 124,83 millions d'USD dont une contribution globale du FIDA de 56,47 millions d'USD. Comme détaillé dans le Tableau 1, la présente ESPP a couvert six projets mis en œuvre au cours de la période 2010 - 2024, pour une valeur totale de 118,44 millions d'USD, dont 52,72 millions d'USD ont été financés par le FIDA. Au moment de l'évaluation, un projet était en cours et un nouveau projet venait d'être approuvé. Djibouti est sous la supervision de la Division régionale du FIDA pour le Proche-Orient, Afrique du Nord, Europe et Asie centrale (NEN).

Tableau 1

Aperçu des opérations du FIDA à Djibouti¹

Indicateurs	Données
Premier projet d'investissement financé par le FIDA (année)	1980
Nombre total de projets approuvés (depuis 1980)	9
Coût total estimé du portefeuille	124,83 millions USD
Montant total du financement FIDA	56,47 millions USD
Nombre de projets actifs sur la période 2010-2024	6
Coût total estimé du portefeuille couvert par l'ESPP	118,44 millions USD
Financement FIDA du portefeuille couvert par l'ESPP	52,72 millions USD
Financement de contrepartie national (Gouvernement et bénéficiaires) pour le portefeuille couvert par l'ESPP	26,46 millions USD
Cofinancement international pour le portefeuille couvert par l'ESPP	39,25 millions USD
Principaux cofinanceurs	BAD, FAO, FEM, FFEM, Fond adaptation, PAM, PNUD
Programmes d'opportunités stratégiques par pays	COSOP 2001, NSP 2016-2018, COSOP 2019-2025

Source: FIDA Oracle Business Intelligence (OBI).

B. Méthodologie et processus

4. **Objectifs.** Les objectifs de l'évaluation sont : (i) évaluer les résultats et la performance de la stratégie et du programme du FIDA à Djibouti et comprendre les facteurs contribuant à ces résultats ; (ii) explorer les synergies et les liens entre les différents éléments de la stratégie et du programme de pays; et (iii) générer des

¹ Le tableau utilise les données disponibles dans OBI concernant les montants actuels.

conclusions et des recommandations pour orienter le futur partenariat entre le FIDA et le gouvernement de Djibouti pour un développement rural inclusif.

5. **Portée.** Pour les évaluations pays, le Manuel d'évaluation du FIDA indique une période à évaluer de généralement 10 ans qui peut être plus longue dans le cas de programmes n'ayant jamais fait l'objet d'une évaluation pays, ce qui est le cas pour Djibouti. Ainsi, l'évaluation a couvert la période allant de 2010 à 2024. L'évaluation a porté sur: i) les aspects stratégiques (cadre et approche stratégique), ii) les opérations financées par les prêts (portefeuille des projets); iii) les activités hors prêts (gestion des savoirs, partenariats, dialogue sur les politiques et les activités financées par les dons); et iv) les performances du Gouvernement et du FIDA dans la mise en œuvre de la stratégie et du programme pays.
6. **Méthodologie.** Conformément au Manuel de l'évaluation du FIDA, l'ESPP utilise les critères d'évaluation suivants: pertinence, cohérence (incluant la gestion des savoirs, le développement de partenariats et le dialogue sur les politiques), efficacité, efficacie (y compris l'innovation), impact sur la pauvreté rurale, égalité des sexes et autonomisation des femmes, durabilité (incluant la reproduction à plus grande échelle, la gestion de l'environnement et des ressources naturelles et l'adaptation au changement climatique) et performance des partenaires (performance du FIDA et du Gouvernement). Pour chaque critère, l'ESPP a jugé la performance sur une échelle de 1 (le plus bas) à 6 (le plus haut).
7. Pour le portefeuille d'investissement, les critères d'évaluation ont été appliqués selon l'état d'avancement des projets. Ainsi, pour les projets clôturés (PDMM, PROMES-GDT, PRAREV-PECHE, PROGRES), tous les critères ont été appliqués dans la mesure du possible. Pour le PGIRE, les critères d'impact et de durabilité n'ont pas pu être appliqués, car le projet est encore en cours de mise en œuvre. Enfin, l'évaluation du nouveau projet PEJACC s'est limité à la pertinence et à la cohérence. Les critères appliqués pour l'évaluation de chaque projet sont indiqués dans le Tableau 2.

Tableau 2

Critères d'évaluation des projets du portefeuille

Nom du projet	Entrée en vigueur	Achèvement	État d'avancement du projet	Évaluabilité
PDMM	22/11/2004	30/06/2013	Financièrement Clôturé	Tous les critères
PROMES-GDT	16/12/2008	30/06/2015	Financièrement Clôturé	Tous les critères
PRAREV-PECHE	01/08/2014	31/08/2021	Financièrement Clôturé	Tous les critères
PROGRES	08/06/2017	31/12/2024	Financièrement Clôturé	Tous les critères
PGIRE	11/04/2021	31/12/2027	En cours	Tous les critères sauf l'impact et la durabilité
PEJACC			Approuvé	Pertinence et cohérence

Source: FIDA Oracle Business Intelligence et équipe d'évaluation

8. L'évaluation est guidée par des questions générales qui ont été identifiées au cours de la phase préparatoire, à savoir: Dans quelle mesure le programme du FIDA a-t-il été capable d'évoluer en cohérence avec les priorités nationales? Quels ont été les principaux acquis et quelles sont les opportunités en termes de domaines d'intervention pour les investissements futurs en vue d'une diversification du portefeuille d'activités et d'une meilleure inclusion des jeunes dans le programme? En ligne avec le manuel du BIE, des questions spécifiques ont été élaborées pour

chaque critère d'évaluation. Le Tableau A1 en annexe présente la définition de chaque critère ainsi que les questions connexes.

Une Théorie du Changement a été élaborée à partir des documents de projet, du COSOP 2001, de la Note de stratégie de pays 2016-2018 et du COSOP 2019-2024. Le développement de la TdC a permis de mieux comprendre la stratégie et le programme pays du FIDA, ainsi que ses composantes principales, et d'identifier les effets à moyen terme du programme pays. Selon cette théorie, l'objectif global du programme était de « *renforcer la résilience des ménages face au changement climatique et améliorer les revenus et la sécurité alimentaire et nutritionnelle des populations vulnérables* » ce qui devait être atteint par « *l'adoption de systèmes de production efficaces, durables et résilients* » et « *la diversification des systèmes de subsistance et des sources de revenus* », qui avec la gestion des ressources naturelles constituent les principales orientations des stratégies pays du FIDA.

La Théorie du changement identifie quatre effets à moyen terme vers lesquels le programme s'est orienté pour atteindre ces objectifs, à savoir : i) le développement de filières porteuses telles que la pêche, l'élevage caprin et le maraîchage (l'analyse s'est concentrée sur la filière de la pêche car les autres filières font l'objet du PEJACC qui n'avait pas encore commencé au moment de l'évaluation) ; ii) l'amélioration des systèmes de production pastoraux et agro-pastoraux ; iii) l'amélioration de l'accès à l'eau par les ménages grâce aux infrastructures hydrologiques ainsi que le renforcement des connaissances et des pratiques en matière de nutrition à travers des formations et des actions de sensibilisation et l'alphabétisation fonctionnelle ; et iv) le développement d'activités économiques viables. La gestion des ressources naturelles, le développement de capacités et l'égalité des genres sont considérés comme des thèmes transversaux contribuant à l'atteinte de ces effets. L'annexe III présente une illustration de la théorie du changement.

9. L'analyse de la documentation a permis d'identifier des thématiques clés sur lesquelles l'évaluation a porté une attention particulière, à savoir : i) la gestion durable des ressources naturelles et le renforcement de la résilience face aux changements climatiques ; ii) le renforcement des capacités institutionnelles et communautaires ; iii) le renforcement et la diversification des moyens d'existence et des sources de revenus ; et iv) le genre et l'inclusion sociale.
10. Les méthodes de collecte de données ont inclus :
 - i. Une **revue de la documentation** disponible qui a pris en compte les documents de stratégie de pays, les documents de conception des projets, les rapports de supervision, les revues à mi-parcours, les rapports d'achèvement et les études d'impact, ainsi qu'une analyse de données disponibles relatives aux aspects financiers et aux performances des projets. L'évaluation de la performance du projet PDMM réalisée par le BIE a constitué la base pour l'analyse de la composante microfinance.
 - ii. Des **entretiens semi-structurés** avec les parties prenantes (virtuels et en présentiel) incluant le personnel du FIDA, des représentants du Gouvernement, les autorités locales (y compris les préfets et les présidents des conseils régionaux), les opérateurs impliqués dans les différents projets et les autres partenaires de développement actifs dans le secteur rural (la liste des personnes interviewées figure dans l'annexe IX). Au total, l'équipe a organisé environ 50 réunions, permettant de rencontrer 84 personnes.
 - iii. Des **groupes de discussion** au niveau des sites de projet visités qui ont permis de recueillir les points de vue des bénéficiaires. L'équipe a visité toutes les régions où les projets sont intervenus (Arta, Dikhil, Djibouti, Tadjourah et Obock) à l'exception de Ali Sabieh qui n'a bénéficié que du projet PDMM. Le choix des sites a été fait par l'équipe d'évaluation en concertation avec les

équipes de projet. Les projets de pastoralisme ont utilisé les parcours pastoraux comme point d'entrée pour leurs interventions. Cette même approche a été reprise par l'équipe d'évaluation. Ainsi, l'équipe a sélectionné certains de ces parcours pour les visites de terrain en veillant à assurer la représentation des différentes régions où les projets sont intervenus (la liste des parcours sélectionnés est présentée dans l'annexe VII). La visite de chaque parcours a commencé par une rencontre avec les membres du Comité local de pilotage. Pour le PRAREV l'équipe a visité l'ensemble des réalisations étant concentrées dans les chefs-lieux des régions. Enfin, pour le PDMM l'équipe a rencontré les CPEC dans les régions visitées. Au total, l'équipe a organisé 26 groupes de discussion qui ont impliqué 330 bénéficiaires (dont 60% étaient des femmes). La liste de groupes de discussions par type d'activité et par région figure en annexe IX du rapport.

- iv. Des **observations directes**. Dans le cadre des projets pastoraux, pour chaque parcours les visites de terrain ont assuré une bonne représentativité des différents types d'infrastructures et d'aménagements réalisés. Pour le PRAREV, presque toutes les infrastructures ont été visitées.
 - v. Des **analyses géospatiales** visant à enrichir l'évaluation des réalisations des projets en fournissant une lecture spatiale de leurs effets sur le terrain. Ce volet se compose de deux parties : i) une première partie consacrée aux projets à vocation pastorale (PROMES, PROGRES et PGIRE) et en particulier aux infrastructures hydrauliques et aux travaux de conservation des eaux et des sols (CES) et ii) une deuxième partie concernant les travaux de restauration de la mangrove de Godoria dans le cadre du projet PRAREV. L'étude est disponible dans l'annexe VIII.
11. **Analyse**. Un travail d'analyse des données collectées a été fait tout au long du processus d'évaluation. L'équipe d'évaluation a procédé à organiser les données premières et secondaires collectées selon les critères et les questions d'évaluation. Dans ce processus elle a triangulé les données prévenantes des différentes sources d'information et a procédé à travers un travail d'équipe à leur validation, analyse et synthèse dans les constations ce qui a parmi de préparer les conclusions et recommandations.
 12. **Processus**. L'évaluation a été effectuée en 2025. Le document d'orientation de l'ESPP a été partagé en version provisoire avec l'équipe pays et le Gouvernement en avril. Les réunions virtuelles avec les parties prenantes se sont déroulées entre avril et mai. La mission principale a eu lieu du 18 mai au 3 juin. L'équipe d'évaluation a présenté les résultats préliminaires lors d'une réunion en présentiel le 2 juin, à Djibouti, et à laquelle ont participé les représentants des différents départements ministériels concernés et les coordonnateurs des projets en cours.
 13. **Limitations**. La principale limitation de l'évaluation a été la qualité des données et les changements des indicateurs de suivi au fil du temps, qui n'ont pas permis d'obtenir une vue d'ensemble des impacts du programme pays. De plus, l'absence de données désagrégées par sexe et par âge pour plusieurs projets n'a pas permis d'évaluer l'efficacité de la stratégie de ciblage. Pour pallier ces limites, l'équipe d'évaluation a veillé à vérifier les informations disponibles dans les rapports d'achèvement et dans les études d'impact, lors de discussions avec les bénéficiaires au cours des visites de terrain, ce qui a permis de croiser les informations et d'en apprécier la plausibilité. L'absence d'un inventaire géoréférencé des réalisations a empêché de mener une évaluation plus approfondie et précise des résultats du programme. Malgré cela, l'analyse géospatiale a cherché à maximiser l'utilisation des données disponibles. Enfin, les infrastructures visitées ne présentaient aucune trace d'identification permettant de confirmer qu'il s'agissait bien de réalisations des projets financés par le FIDA.

Points clés

- L'évaluation de la stratégie et du programme de pays du FIDA à Djibouti couvre la période 2010-2024. Les constats, conclusions et recommandations contribueront au développement du prochain COSOP.
- L'évaluation a couvert partialement le COSOP 2001, la NSP 2016 – 2018 et le COSOP 2019 - 2024, six projets (quatre achevés, un en cours et un qui venait d'être approuvé) et les aspects hors prêts (gestion des savoirs, développement de partenariats, engagement sur les politiques rurales, et activités financées par les dons)
- La conception de l'évaluation est fondée sur la théorie de changement. Les méthodes de collecte de données ont inclus une approche mixte, avec une mission effectuée dans le pays entre mai et juin afin de collecter des données primaires.

II. Contexte du pays et aperçu de la stratégie et des opérations du FIDA pour la période de l'ESPP

C. Contexte du pays

Développement économique et social

15. **Géographie et démographie.** Situé dans la Corne de l'Afrique, Djibouti est un petit pays de 23 180 km² et peuplé de 1 066 809 habitants (2024), répartis sur 174 685 ménages, dont 84,3% vivent en milieu urbain et 72,8% se trouvent à Djibouti-Ville². La population s'accroît à un rythme de 3,3% par an et l'âge moyen est de 25,6³ ans. Le pays occupe une place géostratégique au débouché méridional de la mer Rouge et à l'ouest du golfe d'Aden, sur la route maritime entre le canal de Suez et l'Extrême Orient, et partage ses frontières avec l'Ethiopie, l'Erythrée et la Somalie.
16. **Contexte politique.** Djibouti est une démocratie dirigée par un président élu au suffrage universel. C'est une république multipartite avec le Président de la République chef du gouvernement et une assemblée nationale qui détient le pouvoir législatif. Le système politique national est fondé sur le pluralisme démocratique, il a évolué depuis 2002 vers un système multipartite marqué par des élections répartissant le pouvoir par le suffrage universel. Le cycle électoral est de cinq ans et la prochaine élection électorale est attendue en 2026. La plupart des institutions gouvernementales se caractérisent par un système d'organisation structurelle avec une hiérarchisation des rôles et des responsabilités de gestion administrative et financière de l'action publique. Cependant, il existe des défis en matière de gestion axée sur les résultats, de coordination gouvernementale, de production et d'utilisation des données ainsi que de suivi des politiques publiques, ce qui limite le dynamisme d'un développement social et économique inclusif à Djibouti. De plus, la mise en œuvre des politiques publiques reste uniquement focalisée sous la responsabilité de l'administration centrale, ce qui réduit les capacités de déconcentration des services et en particulier des services sociaux de base. La faiblesse de la déconcentration des services contribue à accroître les disparités entre les zones urbaines et les zones rurales, et exacerbe les inégalités sociales et en particulier la vulnérabilité des groupes les plus défavorisés vivant dans les zones rurales enclavées⁴.
17. **Situation économique.** Les deux décennies qui ont suivi l'indépendance de Djibouti en 1977 ont été marquées par de faibles performances économiques. Cependant, à partir de 2000, le pays a connu une reprise économique importante avec une croissance supérieure à 5% par an, et à partir de 2010, des progrès économiques et sociaux notables⁵ (voir Tableau 3 et Tableau A1 en annexe VI). Djibouti est classé parmi les pays à revenu intermédiaire-inférieur.⁶ Le pays a un rôle stratégique important en tant que plateforme logistique régionale et son économie dépend fortement des flux commerciaux avec l'Ethiopie. À Djibouti sont installées aussi plusieurs bases militaires internationales. La croissance de l'économie Djiboutienne est tirée par le commerce (grâce à la relance des activités portuaires) et les transports. Les services représentaient environ 77% du PIB en 2023. L'agriculture, la pêche et le pastoralisme représentaient ensemble 1,8%⁷. Après avoir fortement souffert des conséquences de la Pandémie de la COVID 19 et de l'instabilité régionale qui ont ralenti la croissance à 1,3% en 2020, 4,5% en 2021 et 3,7% en 2022, l'économie Djiboutienne a réalisé un rebond en 2023,

² INSTAD. 2024b.

³ INSTAD.2024b

⁴ Nations Unies, 2024.

⁵ Banque Africaine de Développement. 2023a

⁶ Banque Mondiale.

⁷ Banque Mondiale. 2024b.

surpassant les prévisions avec une croissance du PIB estimée à +6,7%^{8,9}. Les perspectives économiques restent favorables, avec un PIB prévu en hausse de 5,1% en moyenne entre 2024 et 2026, alimenté par la demande constante de l'Éthiopie en matière de services de transport et de logistique¹⁰.

Tableau 3
Indicateurs macroéconomiques

Indicateur	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Croissance du PIB (% annuel)		7.1	7.5	7.1	5.5	4.8	5.5	1.3	4.5	3.7	6.7
PIB par habitant (en dollars constants de 2015)	2138	2248	2376	2502	2596	2677	2781	2776	2860	2925	3078
Agriculture, sylviculture et pêche, valeur ajoutée (% du PIB)	1.2	1.2	1.1	1.0	1.3	1.4	1.5	1.7	1.8	1.8	1.8
Services, valeur ajoutée (% du PIB)	80.6	80.3	80.3	80.7	79.2	77.5	77.0	77.2	75.4	76.8	76.9

Source: Banque Mondiale. 2025a.

18. **Pauvreté.** Selon une enquête réalisée en 2017¹¹, le taux de pauvreté extrême est estimé à 21,1% pour l'ensemble du pays¹², avec un taux nettement plus faible à Djibouti-ville (13,6%) et un taux plus du double dans les autres régions (45%)¹³. Le taux de pauvreté extrême est très élevé dans les zones rurales et estimé à 62,6%¹⁴. Selon les données de l'enquête INSTAD 2024, trois régions affichaient des taux de pauvreté extrême qui dépassent la barre des 40% : Tadjourah (67,8%), Dikhil (51,9%) et Obock (70,8%). Les régions d'Arta (40,1%) et Ali Sabieh (40,6%) bien que légèrement en dessous témoignent d'un contraste avec Djibouti-ville (5,8%). D'un point de vue de la pauvreté multidimensionnelle une étude réalisée par le MASS en 2020 indique que la région la plus pauvre du pays est Dikhil (79,75%), suivie d'Obock (75,38%), d'Arta (69,52%) et Tadjourah (62,77%)¹⁵. La valeur de l'indice de développement humain de Djibouti pour 2022 est de 0,515, ce qui place le pays dans la catégorie des pays à faible développement humain, au 171e rang sur 193 pays et territoires¹⁶. La forte urbanisation du pays, avec une majorité de la population concentrée à Djibouti-ville, crée un contraste significatif avec les zones rurales. On assiste à l'intensification de la migration interne, notamment la migration rurale-urbaine, du fait des contraintes climatiques liées à la sécheresse et à la dégradation de l'environnement qui fragilisent les moyens de subsistance. Les disparités sont marquées : seuls 22% des ménages des régions comme Tadjourah ou Obock ont accès à l'électricité contre 70,3% à Djibouti-ville, et l'accès à l'eau reste limité à 45,5% à Tadjourah contre 98,2% à Djibouti-ville. Le capital humain reflète ces écarts, avec un taux d'alphabétisation (pour les plus de 15 ans) de 59% à Djibouti-ville contre 29% dans les régions rurales. L'ensemble de ces facteurs explique l'urbanisation rapide et continue observée ces dernières années.
19. **Sécurité alimentaire et nutritionnelle.** Dans l'ensemble du pays 35,8% d'individus ne sont pas en mesure de couvrir leurs besoins alimentaires et non alimentaires. En dehors de Djibouti-ville, ce taux est encore plus élevé, soit

⁸ World Bank 2024b.

⁹ Banque Mondiale. 2025a.

¹⁰ Banque Mondiale. 2025b.

¹¹ Banque Mondiale. 2025a. Taux de pauvreté au seuil de pauvreté national (% de la population)

¹² DISED. 2017.

¹³ DISED. 2017.

¹⁴ DISED. 2017.

¹⁵ MASS. 2020. L'étude a été réalisée avec l'appui technique et financier de l'INSTAD et du PNUD. Les dimensions prises en compte sont : l'éducation, la santé, les conditions de vie, l'environnement sanitaire et l'emploi.

¹⁶ UNDP. 2022.

59,8%¹⁷. Selon les données de l'IPC 2024, environ 221 000 personnes, soit 19% de la population Djiboutienne, étaient estimées en insécurité alimentaire aiguë élevée, dont 38 000 personnes (3% de la population) en situation d'Urgence et 183 000 en situation de Crise¹⁸. Concernant la malnutrition chronique, les résultats montrent sur le plan national (hors réfugiés) que 28,3% des enfants souffrent de malnutrition chronique. Les régions de Obock (38,5%) et de Tadjourah (33,3%) et le milieu rural (34,6%) dépassent le seuil de 30% (situation grave)¹⁹. Au niveau national (hors village de réfugiés), le taux de la prévalence de la malnutrition aiguë globale (MAG) est de 13% avec 3,3% de forme sévère (MAS) et 9,6% de forme modérée (MAM). La vulnérabilité structurale du pays, due à sa petite taille, à sa forte dépendance alimentaire des importations et à son exposition aux aléas climatiques justifie l'importance d'investir dans des projets de renforcement de la résilience avec des approches permettant de s'adapter à l'évolution du contexte.

20. **Genre.** Pour combattre toute forme d'inégalité, Djibouti a mis en place un cadre juridique et institutionnel sur le genre et a adopté en 2011 une Politique Nationale Genre (PNG) couvrant la période 2011-2021. Le cadre juridique national connaît des avancées relatives en matière d'égalité de genre et d'autonomisation des femmes et des filles²⁰. Le dernier rapport diagnostic actualisé sur les inégalités de genre souligne: i) le caractère intersectionnel des inégalités au détriment des femmes, ii) la volonté affichée de l'Etat de combattre toute forme d'inégalité, et iii) un cadre juridique national progressiste mais présentant toujours un écart persistant avec les instruments internationaux sur les droits humains, spécifiquement ceux des femmes, que Djibouti a ratifiés²¹. Les femmes rurales, de faible niveau d'instruction et de statut socioéconomique « pauvre » subissent davantage les effets des inégalités de genre relevées²². Seulement un tiers des ménages propriétaires de terres/fermes et un quart des ménages propriétaires de bétail sont dirigés par des femmes²³. L'accès des femmes aux ressources productives demeure inégal, ce qui limite la progression vers l'Egalité entre les Femmes et les Hommes. Les femmes exerçant dans la pêche (post capture) font face à des problèmes de transport et de conservation de leurs produits, avec comme effet direct une diminution significative du prix de leurs produits sur le marché.
21. **Jeunesse.** En 2024, selon les données de l'INSTAD, le taux de chômage des jeunes de 15 à 24 ans s'élevait à 86%²⁴ avec un taux plus élevé en zone rurale (81,2) qu'en zone urbaine (71,9%). En effet, la croissance économique n'a pas été suffisamment inclusive pour se traduire par des gains équivalents en termes d'accès des jeunes aux emplois, notamment en raison de la concentration des investissements sur des secteurs capitalistiques qui utilisent une main d'œuvre très réduite et hautement qualifiée; de la qualification insuffisante de la main d'œuvre, point faible du système éducatif et de formation professionnelle; et du potentiel limité d'auto-emploi et de mobilité sociale des travailleurs non qualifiés, du fait de la faiblesse de leur formation et des difficultés d'accès au crédit²⁵.

Caractéristiques du secteur agricole

22. **Secteur de l'agriculture.** Avec moins de 1 000 kilomètres carrés de terres arables (soit 0,04% de la superficie totale du territoire) et des précipitations

¹⁷ DISED. 2017.

¹⁸ Integrated Food Security Phase Classification (IPC). 2024.

¹⁹ INSTAD, SEGRG, Nations Unies. 2023.

²⁰ Parmi ces avancées il y a : le remplacement des tribunaux de la Charia par une Chambre d'appel de statut personnel, depuis 2003 ; des lois sur le quota des femmes dans les fonctions électives et dans l'Administration de l'Etat (de 10% en 2002 à 25% en 2018) ; la criminalisation des mutilations génitales féminines (MGF) dans le Code pénal de 1994, révisé en 2009 ; la réforme du Code de travail (2018) qui protège contre le harcèlement moral et sexuel.

²¹ Banque africaine de développement. 2020.

²² Banque africaine de développement. 2020.

²³ Banque africaine de développement. 2020.

²⁴ INSTAD. 2023.

²⁵ Banque Mondiale. 2024a

moyennes de 130 millimètres seulement par an, Djibouti est presque totalement tributaire des importations pour nourrir sa population²⁶. Il importe 90% de ses besoins alimentaires²⁷. En 2020, les importations de produits alimentaires représentaient 23% de la valeur totale des importations²⁸. Compte tenu de la pénurie de terres arables, l'agriculture repose principalement sur le pastoralisme. L'amélioration de l'accès à l'eau est la priorité pour les communautés rurales et pour l'accroissement de la production de l'élevage.

23. **Production végétale.** Selon les données de l'INSTAD 2024, la superficie totale cultivée a augmenté d'environ 19% entre 2022/2023 et 2023/2024, passant de 10 171 ha à 12 132 ha. Sur la même période, la production agricole enregistre une augmentation de 34,3%, atteignant 3 987 tonnes²⁹. Le développement du secteur est affecté par des défis climatiques et pédologiques, et les faibles ressources en eau. À cela s'ajoutent les contraintes techniques et organisationnelles existant au niveau des exploitations agricoles³⁰, il s'agit notamment de : i) la faible connaissance des techniques adaptées (irrigation et agriculture de conservation pour répondre aux changements climatiques); ii) l'indisponibilité ou les difficultés d'approvisionnement en intrants (notamment pour des variétés adaptées à la sécheresse); iii) l'absence de capacités de transformation et de stockage et les difficultés d'accès aux marchés avec une faible implication du secteur privé dans les activités de transformation et commercialisation³¹. Ainsi, seuls 10% des terres irrigables sont utilisées.
24. **Production animale.** Bien que le secteur n'ait représenté que 1,5% en moyenne du PIB djiboutien sur la période 2017-2021, il est la principale activité pour plus de 60% de la population rurale³² et contribue à hauteur de 45% (en moyenne sur la période 2017-2021) à la valeur ajoutée totale du secteur agricole³³. Le cheptel djiboutien est constitué principalement de petits ruminants³⁴, répartis sur l'ensemble du territoire, principalement dans les zones semi-désertiques. L'alimentation des populations rurales est principalement à base de lait de chèvre. La consommation totale de la viande est estimée à 229 187 T en 2023 et les exportations se chiffrent à 434 182 T, dont 406 635 T des ovins et bovins³⁵. L'élevage en vigueur est de type transhumant. Les principales contraintes entravant le développement du secteur de l'élevage sont: i) le déficit fourrager conduisant à une pression excessive sur les ressources naturelles du fait des sécheresses récurrentes et de la sédentarisation des populations; ii) la modification du couvert végétal; iii) le taux de mortalité élevé et les difficultés de reconstitution des troupeaux; iv) l'apparition de maladies transfrontalières dues aux transhumances; v) le changement de mentalité des pasteurs exposés à un environnement hostile et à une activité perçue comme « démodée »; et vi) la faible implication du Secteur Privé à l'exception du commerce des animaux sur pied³⁶.
25. **Pêche.** Djibouti dispose d'une façade maritime importante de 372 km, un plateau continental d'une superficie de 2492 km² et une ZEE de 7190 km²³⁷. Le potentiel pêchable est estimé à 48 000 tonnes par an, dont 5 000 T de poisson de haute valeur marchande pouvant être exporté³⁸. Les captures totales ont atteint 3 186 tonnes en 2023. Le code djiboutien de la pêche, élaboré en 2001, stipule que la

²⁶ Banque Mondiale. 2025b

²⁷ African Union. 2023.

²⁸ African Union. 2023.

²⁹ INSTAD. 2024a.

³⁰ MAEPE-RH 2011

³¹ MAEPE-RH. 2015.

³² IFAD 2019

³³ INSTAD. 2024a.

³⁴ En effet, le dernier recensement fait état de 500 000 caprins, 400 000 ovins, 50 000 bovins et 50 000 camélins (INSTAD. 2024a).

³⁵ INSTAD. 2024a

³⁶ MAEPE-RH. 2015.

³⁷ MEFIP site web consulté le 24 mars 2025.

³⁸ MEFIP site web consulté le 24 mars 2025.

pêche industrielle est interdite. La seule pêche commerciale autorisée est la pêche artisanale, réservée aux pêcheurs djiboutiens. Aucun étranger n'a le droit de pêcher, dans un but commercial, dans les eaux territoriales djiboutiennes.³⁹ Le secteur a généré en 2020 une valeur ajoutée de 8 619 millions de FDJ, soit 1,6% du PIB national et 36% de la valeur ajoutée du secteur primaire⁴⁰. Il contribue à hauteur d'environ 0,14% aux emplois⁴¹. Selon les données disponibles, la pêche crée environ 2000 emplois, dont 600 pêcheurs professionnels⁴². L'activité est concentrée principalement à Djibouti-ville (75% des captures en 2023)⁴³. Les autres sites de pêche sont situés à Obock, Loyada et Tadjourah. Parmi les contraintes du secteur il y a : i) la faiblesse du marché local (habitudes alimentaires et manque de chaîne de froid pour les régions de l'intérieur) et des exportations; ii) l'insuffisance des moyens de production (notamment d'unités à large rayon d'action permettant d'augmenter les prises en protégeant les ressources littorales); iii) le manque de structures de maintenance (bateaux et moteurs); et iv) l'insuffisance des moyens de débarquement, conservation, transformation et de commercialisation⁴⁴.

26. **Changement climatique.** Djibouti présente un climat particulièrement aride, marqué par une température moyenne annuelle de 30 degrés, des pics pouvant atteindre 43 degrés en saison sèche, et des précipitations limitées à environ 160 mm par an. Ses ressources en eau renouvelables sont extrêmement faibles, estimées à 185 m³ par habitant et par an, bien inférieur au seuil absolu de pénurie extrême (500 m³/hab/an). Djibouti est considéré comme très vulnérable au changement climatique et 33% de sa population vivent dans des zones fortement exposées aux aléas climatiques⁴⁵. Le pays subit les effets de l'augmentation des températures et de l'aridité, la réduction des précipitations et l'allongement des périodes de sécheresse, ainsi que la fréquence accrue des épisodes de précipitations intenses, accentuant le risque accru d'inondations et de crues éclair. Sous l'effet du stress thermique, les éleveurs dans les zones rurales devraient voir leurs revenus déjà faibles diminuer de 24%. Le coût économique potentiel du changement climatique pourrait s'élever à 6% du produit intérieur brut (PIB) d'ici 2050, soit 14 à 15 milliards d'USD⁴⁶. Ces impacts économiques sont parmi les pertes les plus élevées prévues dans les Rapports nationaux sur le climat et le développement (RCCD) dans la région Moyen-Orient et Afrique du Nord (MENA).
27. **Microfinance**⁴⁷. Le secteur de la microfinance est relativement récent à Djibouti. La première stratégie nationale pour la microfinance a été développée en 2006 pour une durée de 5 ans, elle a été suivie par une nouvelle stratégie pour la période 2012 – 2016 sur financement du PNUD. Depuis l'adoption de la première stratégie il y a eu plusieurs développements au niveau institutionnel parmi lesquels : la création des CPEC (voir encadré ci-dessous), la mise en place d'un comité de réflexion sur la microfinance (CREM), l'élaboration des textes juridiques et institutionnels et la création au sein de la Banque Centrale de Djibouti d'un service de supervision du secteur de la microfinance. La stratégie de 2012 indique que l'offre de services et de produits ne s'intéresse exclusivement qu'aux financements du secteur tertiaire, principalement le commerce et que d'autres secteurs comme l'artisanat, le tourisme et surtout l'agriculture, la pêche et l'élevage devraient faire l'objet d'attention. Elle souligne aussi que d'un point de vue de la couverture géographique les IMF existantes sont concentrées dans le milieu urbain et la

39 MEFIP site web consulté le 24 mars 2025.

40 INSTAD. 2024a

41 INSTAD. 2024a

42 MEFIP site web consulté le 24 mars 2025.

43 INSTAD. 2024a

44 MAEPE-RH. 2015.

45 World Bank. 2024.

46 World Bank. 2024

47 Pour la section sur la microfinance la source principale d'information a été la Stratégie nationale de la microfinance (Secrétariat d'État auprès du premier ministre chargé de la solidarité nationale, 2012).

couverture du milieu rural devait être pensée, pour une prise en compte effective de ces populations. Une initiative de microfinance islamique a été introduite pour la première fois à Djibouti en 2011 par l'ADDS et qui a connu une croissance significative à travers des financements de la BID⁴⁸. Actuellement, la Banque Mondiale appuie un projet de digitalisation des services financiers de la CPEC de Djibouti⁴⁹.

Encadré 1

Développement du microcrédit à Djibouti

L'histoire du microcrédit à Djibouti remonte à la fin des années 1990, la première expérience ayant démarré en 1996 avec l'ONG Caritas-Djibouti qui a financé exclusivement les femmes. En 2000, le gouvernement a institué le Fonds Social de Développement (FSD) et l'Agence Djiboutienne d'Exécution des Travaux d'Intérêt public (ADETIP) avec pour objectifs la réduction de la pauvreté. Le FSD a mis en place un système d'octroi des microcrédits inspiré de l'expérience de la Caritas. L'ADETIP a été restructurée en 2008 et fusionnée avec le FSD pour créer l'Agence Djiboutienne de Développement Social - (ADDS) dont l'un des objectifs est la facilitation de l'accès des groupes cibles au financement par la promotion du financement de micro entreprises et l'octroi de micro-crédits. L'ADDS s'est engagée dans un processus de professionnalisation du secteur avec la création de la Caisse Populaire d'Epargne et de Crédit de Djibouti (CPEC) par l'institutionnalisation du programme de microcrédit FSD. Le Projet de Développement de la Micro finance et de la Micro-entreprise (PDMM) financé par le Fonds International de Développement Agricole (FIDA) a mis en place la "Caisse Nationale d'Epargne et de Crédit (CNEC)", qui a ouvert ses guichets en 2008. Les deux caisses ont entamé un processus de fusion institutionnelle à partir de l'année 2010, puis opérationnelle durant l'année 2011. Le PDMM a aussi contribué à la mise en place de deux CPEC dans les régions (Nord et Sud) et six points de services dont quatre dans les régions.

Source: IOE sur la base de la Stratégie nationale de la microfinance

Stratégie et financement du secteur agricole

28. **Cadres Stratégiques. La Vision Djibouti 2035**, adoptée officiellement par le Gouvernement en 2014, exprime la « Vision du Développement Economique et Social » du pays avec un horizon d'environ 25 ans. L'élaboration de la Vision intervenait à la suite du Cadre Stratégique de Croissance et de Lutte contre la Pauvreté (CSLP) 2004-2006 et de l'Initiative Nationale pour le Développement Social (INDS) 2008-2012, les principaux cadres qui ont guidé les politiques publiques de réduction de la pauvreté du Gouvernement en relation avec ses partenaires⁵⁰. Concernant le développement du secteur agricole et de l'élevage, la vision reconnaît son importance stratégique pour répondre aux besoins fondamentaux de la population et indique qu'en dépit des contraintes agro-climatiques freinant le développement de l'agriculture à grande échelle, il est important que le pays puisse produire localement afin de diminuer sensiblement la dépendance alimentaire vis-à-vis de l'extérieur. La Vision Djibouti 2035 a été rendue opérationnelle par la **Stratégie de Croissance Accélérée et de Promotion de l'Emploi 2015-2019** (SCAPE)⁵¹. L'objectif global de la SCAPE est d'assurer un développement assis sur une croissance économique soutenue, durable et inclusive à moyen terme et drainant les politiques de promotion de l'Emploi. La SCAPE est déclinée en quatre axes stratégiques, et le secteur primaire se retrouve sous le premier axe, à savoir « croissance économique, compétitivité et rôle moteur du secteur privé ».
29. **Le Programme National d'Investissement Agricole et de Sécurité Alimentaire et Nutritionnelle 2016 - 2020** (PNIASAN) a été promu comme outil pour le développement rural et la croissance du secteur agricole. Il est aligné sur la

⁴⁸ <https://sociales.gouv.dj/Articles/DetailArticles/415> consulté le 18 août 2025.

⁴⁹ <https://www.adds.dj/vers-la-digitalisation-du-mode-operatoire-des-institutions-de-microfinance-de-notre-pays/> consulté le 18 août 2025.

⁵⁰ République de Djibouti. 2014.

⁵¹ République de Djibouti. 2015.

Vision Djibouti 2035 et contribue à la SECAP. Le plan, développé dans le cadre du PDDAA, se propose de fournir des réponses aux défis du développement agricole et de l'insécurité alimentaire en abordant les problématiques de: (i) la Sécurité Alimentaire durable dans le cadre régional; (ii) la mobilisation des ressources en eau en vue du développement hydro agricole; (iii) l'appui aux groupes vulnérables; et (iv) la recherche de nouvelles sources de croissance pouvant constituer des Chaines de Valeur efficaces. Le programme prend en compte le « Genre » et les mesures d'atténuation des effets des changements climatiques comme thématiques transversales⁵². Un nouveau PNIASAN est en cours de formulation, avec l'appui de la Banque africaine de développement, qui couvrira la période 2023-2027⁵³.

30. Plus récemment, le Gouvernement a présenté le **Compact Djibouti pour l'alimentation et l'agriculture 2023 - 2028** au Sommet de Dakar 2 – Nourrir l'Afrique: Souveraineté alimentaire et résilience. Le Compact a pour objectif principal l'amélioration de l'autosuffisance de Djibouti pour les produits adaptés à son écologie, qui présentent une bonne efficacité en eau et qui permettent de réduire les importations de produits frais. Les filières choisies sont l'élevage caprin, les dattes, les produits maraîchers et l'aquaculture marine. Le Compact 2023 indique que les investissements publics actuels dans le secteur agricole djiboutien s'élèvent à 130 millions d'USD et que l'exécution du Compact nécessitera un investissement de 206,6 millions d'USD pour les quatre filières sélectionnées⁵⁴. Le gouvernement s'engage à financer des investissements critiques dans les infrastructures rurales (routes, énergie) et soutenir une facilité de crédit, et sollicite les partenaires du développement pour des financements supplémentaires afin de soutenir et intégrer le développement des petits exploitants.
31. **Cadre Institutionnel.** Sur le plan institutionnel, le Ministère de l'Agriculture, de l'Eau, de la Pêche, de l'Élevage, chargé des Ressources Halieutiques (MAEPE-RH) est responsable de la mise en œuvre des politiques sectorielles dans les domaines de la Sécurité Alimentaire et du Développement Rural. Il a également pour mission l'étude et l'exploitation des ressources en eau au niveau rural, la promotion et le développement de la production animale et végétale, l'amélioration du couvert végétal, le contrôle vétérinaire et alimentaire ainsi que la production halieutique. Le MAEPE-RH est organisé en directions en charge des différents secteurs et il est représenté au niveau régional par les sous-directions régionales⁵⁵. D'autres ministères concernés par le programme du FIDA sont le Ministère de l'économie des finances chargé de l'industrie, le Ministère de l'Environnement et du Développement Durable (MEDD), le Ministère de la Femme et de la Famille (MFF) et le Ministère des Affaires Sociales et Solidarités (MASS). Les principaux partenaires du développement, ayant des projets actifs dans le secteur agricole, sont la Banque africaine de développement, le Fonds international de développement agricole, l'Union européenne et la Banque mondiale.

D. Stratégie et opérations du FIDA pour la période de l'ESPP

32. Au cours de la période couverte par l'évaluation, le FIDA a articulé son partenariat avec le gouvernement de Djibouti autour de trois documents stratégiques pays: le COSOP 2001, la Note de stratégie de pays 2016-2018 et le COSOP 2019-2024 qui a été prolongé jusqu'à fin 2025 en attente des résultats de cette évaluation qui devront contribuer à orienter le prochain cycle de programmation. Le Tableau 4 donne un aperçu des éléments clés de ces documents stratégiques.

⁵² MAEPE-RH. 2015.

⁵³ African Union. 2019.

⁵⁴ African Union. 2019.

⁵⁵ MAEPE-RH. 2015.

33. **COSOP 2001:** Le premier COSOP pour Djibouti a été élaboré en 2001⁵⁶. L'objectif global de la stratégie peut se résumer dans la promotion des organisations locales en faveur des populations pauvres et de services financiers ruraux durables, conformément à la stratégie du FIDA de l'époque. La stratégie était fortement centrée sur la finance rurale, ciblait les sans terre, les petits agriculteurs et éleveurs, les femmes et les pêcheurs artisanaux, mais n'incluait pas d'orientation géographique spécifique.
34. **Note de stratégie de pays (NSP) 2016 - 2018:** La NSP a été développée comme document intermédiaire en attendant le développement du COSOP 2019-2024 pour inscrire les interventions du FIDA dans une stratégie en ligne avec le cadre stratégique du FIDA (2016 – 2025) et les priorités nationales. L'objectif global était d'améliorer durablement la sécurité alimentaire et les conditions de vie des ménages ruraux pauvres et de renforcer leurs capacités de résilience au changement climatique. Par rapport à la précédente stratégie de pays du FIDA, le NSP met clairement l'accent sur le changement climatique et la gestion des ressources naturelles et n'inclut pas la finance rurale dans ses priorités.
35. **COSOP 2019-2025:** Le COSOP 2019 a été élaboré en continuité avec la NSP. L'objectif global du COSOP 2019 était d'améliorer durablement la résilience climatique et les conditions de vie des ménages ruraux pauvres en Djibouti. Comme pour la NSP les objectifs spécifiques sont la gestion durable des ressources naturelles, en particulier l'eau, pour renforcer la résilience au changement climatique et la promotion de systèmes de production efficaces et résilients.

Tableau 4

Objectifs des stratégies et des programmes de pays du FIDA en Djibouti

	COSOP 2001	Note de stratégie de pays 2016-2018	COSOP 2019-2024
Objectif et finalité général		Améliorer durablement la sécurité alimentaire et les conditions de vie des ménages ruraux pauvres et de renforcer leurs capacités de résilience au changement climatique.	Améliorer durablement la résilience climatique et les conditions de vie des ménages ruraux pauvres en Djibouti
Objectifs stratégiques	(OS1) Promouvoir la participation des bénéficiaires et le renforcement des capacités locales; (OS2) Diversifier les systèmes de subsistance et des sources de revenus par la promotion et le financement d'activités génératrices de revenus non agricoles alternatives et innovantes. (OS3) Améliorer l'accès aux ressources financière et mettre en place une infrastructure financière rurale.	(OS1) Mobiliser et gérer les ressources naturelles (eau, sol, couvert végétal et ressources halieutiques) de façon durable et résiliente au changement climatique. (OS2) Adopter à large échelle des systèmes de production et des opportunités économiques, performants et résilients au changement climatique par les ménages ruraux pauvres	(OS1) Assurer une utilisation et une gestion durable des ressources naturelles, en particulier l'eau, pour une meilleure résilience au changement climatique. (OS2) Promouvoir une large adoption des systèmes de production efficaces et résilients afin d'améliorer la sécurité alimentaire et nutritionnelle.
Ciblage géographique	L'intervention du FIDA ne se concentrerait pas sur une zone spécifique	Focus géographique pas spécifié	Zones à fortes vulnérabilité climatique et pauvreté: Arta, Dikhil, Obock, Tadjourah
Activités hors-prêt	Création d'un environnement favorable pour le développement de la finance		Sécurité alimentaire et changement climatique. Coopération Sud-Sud pour

⁵⁶ À l'époque, le FIDA exigeait que les COSOP soient formulés pour les programmes d'une certaine taille financière et avec un minimum de deux ou trois projets. Djibouti recevait une allocation minimale du FIDA (3 millions d'USD par cycle) et avait un projet par cycle ce qui n'exigeait pas la formulation d'un COSOP. Les exigences ont ensuite changé avec l'obligation d'une note stratégique exigée pour les petits portefeuilles. Le portefeuille a pris de l'ampleur par la suite car la performance du programme s'est améliorée permettant à Djibouti de mobiliser des ressources du FIDA supérieures à celles allouées dans le cadre du PBAS.

COSOP 2001	Note de stratégie de pays 2016-2018	COSOP 2019-2024
rurale.		la promotion du dialogue au niveau régional.

Source: COSOP 2001, Note de stratégie de pays 2016-2018, COSOP 2019-2024.

36. **Portefeuille des projets.** Sur la période couverte par l'évaluation (2010-2024), cinq projets ont été opérationnels dont quatre sont déjà clôturés (Projet de développement de la microfinance et des microentreprises (PDMM); Programme de mobilisation des eaux de surface et de gestion durable des terres (PROMES-GDT); Programme de réduction de la vulnérabilité dans les zones de pêche côtière (PRAREV-PECHE); et Programme de Gestion des Sols et de l'Eau (PROGRES)) et un seul est encore en cours (Projet de Gestion Intégrée des Ressources en Eau (PGIRE)). Un nouveau projet venait d'être approuvé au moment de l'évaluation : Projet d'entrepreneuriat des jeunes pour l'adaptation au changement climatique (PEJACC) (voir Tableau 5). En plus, la note conceptuelle d'un nouveau projet financé par le Fonds Adaptation, Climate Change Adaptation in the Great Green Wall National Corridor (Adapt-GMV), était en cours de rédaction, dont l'agence de mise en œuvre sera le Ministère de l'Environnement et Développement Durable (MEDD). La revue documentaire a permis d'identifier des dons régionaux incluant Djibouti qui seront discutés dans la section III.B. La liste de projets et dons est disponible en annexe.

Tableau 5

Projets couverts par l'ESPP (million USD) ⁵⁷

Nom du projet	Secteur	Période de mise en œuvre	IFA	INT	DOM	Total	Statu du projet
PDMM	Finance Rurale	2004 - 2013	3.60	-	1.17	4.77	Clôturé
PROMES-GDT	Élevage/Eau	2008 - 2015	6.00	3.43	2.80	12.23	Clôturé
PRAREV-PECHE	Pêche	2014 - 2021	10.11	0.36	2.87	13.34	Clôturé
PROGRES	Élevage/Eau	2017 - 2024	10.10	3.81	4.12	18.03	Clôturé
PGIRE	Élevage/Eau	2021 - 2027	12.91	2.62	4.71	20.24	En cours
PEJACC	Horticulture/Élevage	2025 – 2030	10.00	29.04	10.78	49.82	Approuvé

Source: OBI

37. **Domaines d'investissement.** Au niveau des secteurs d'intervention, le PDMM a supporté le secteur de la microfinance, trois projets se sont concentrés sur le pastoralisme (PROMES-GDT, PROGRES et PGIRE), le PRAREV est intervenu dans le domaine de la pêche et enfin le PEJACC est un projet de développement de la filière horticole et de l'élevage des caprins. Une désagrégation indicative du portefeuille en domaines d'investissement, montre que les « secteurs de production » représentent l'investissement le plus important (31%), suivis de « environnement et ressources naturelles » (23%), « accès aux marchés » (16%), « politique et institutions » (6%), « services sociaux » (4%) et « finance rurale inclusive » (1%). La gestion du programme représente 19% du total (voir figure A2 annexe VII).
38. **Système d'allocation basé sur la performance et conditions de prêt.** Les allocations fondées sur la performance (SAFP) sont déterminées par le FIDA pour une période de trois ans et sont modifiées chaque année. Dans le cadre de Djibouti, les données montrent une augmentation claire des SAFP au fil du temps. Le pays a reçu et utilisé les allocations suivantes: i) 2013 – 2015: 4,1 millions d'USD; ii) 2016 – 2018: 6,1 millions d'USD; iii) 2019 – 2021: 10,3 millions d'USD;

⁵⁷ Le tableau utilise les données disponibles dans OBI concernant les montants actuels.

et iv) 2022 – 2024: 16,6 millions d'USD⁵⁸. Au cours de la période considérée, les conditions de prêt du FIDA ont été « particulièrement concessionnelles »⁵⁹ pour les projets PDMM, PRAREV-PECHE, PGIRE et PEJACC, des « dons »⁶⁰ dans le cadre du projet PROMES-GDT et « mixtes »⁶¹ pour le PROGRES.

39. **Gestion du programme.** Le programme pays du FIDA à Djibouti est sous la supervision de la Division Régionale Proche-Orient, Afrique du Nord et Europe (NEN). Le FIDA n'a pas de présence à Djibouti. La directrice pays est actuellement basée au Caire depuis deux ans, et auparavant elle était basée au Soudan. Les projets ont été exécutés principalement par le MAEPE-RH, qui supervise l'ensemble du secteur rural et dispose de sous-directions régionales. Le MAEPE-RH est l'agence de tutelle des projets responsable de leur mise en œuvre à travers les UGP et de leur pilotage à travers les comités de pilotage et le FIDA assure la supervision des projets. La mise en œuvre du programme du FIDA s'est appuyée sur plusieurs partenaires, aussi bien gouvernementaux, des organisations de la société civile, et autres partenaires techniques et financiers internationaux.

Points clés

- Djibouti est un petit pays de 23 180 km², situé dans le Corne de l'Afrique, et peuplé de 1 066 809 habitants (2024), répartis sur 174 685 ménages, dont 84,3% vivent en milieu urbain et 72,8% se trouvent à Djibouti-Ville.
- Le pays est classé dans la catégorie des pays à faible développement humain, au 171^e rang sur 193 pays et territoires. Le taux de pauvreté extrême est estimé à 21,1% pour l'ensemble du pays. La forte urbanisation du pays, avec une majorité de la population concentrée à Djibouti-ville, crée un contraste significatif avec les zones rurales.
- Djibouti est classé parmi les pays à revenu intermédiaire-inférieur. Il joue un rôle stratégique important en tant que plateforme logistique régionale et son économie dépend fortement des flux commerciaux avec l'Éthiopie.
- L'agriculture, la pêche et le pastoralisme représentaient ensemble 1,8% du PIB. Compte tenu de la pénurie de terres arables, le secteur rural repose principalement sur le pastoralisme. L'amélioration de l'accès à l'eau est une priorité pour la population et constitue un axe principal d'intervention de l'État.
- Sur la période couverte par l'évaluation (2010–2024), cinq projets ont été opérationnels et un venait d'être approuvé. Les secteurs d'intervention ont couvert la microfinance, le pastoralisme, la pêche et plus récemment le développement de la filière horticole et de l'élevage caprin.

⁵⁸ La source d'information est OBI. Il n'y a pas de données pour les années précédant 2013.

⁵⁹ "Loans on highly concessional terms" en anglais.

⁶⁰ "Debt Sustainability Framework (DSF)" en anglais.

⁶¹ « Loans on blend terms » en anglais.

III. Performance du programme et impact sur la pauvreté rurale

A. Pertinence

40. Cette section apprécie la mesure dans laquelle la stratégie et le programme pays sont alignés aux politiques et aux stratégies nationales, ont abordé des thématiques pertinentes et ont répondu à des problèmes prioritaires pour le pays et les bénéficiaires. La section analyse aussi la pertinence des approches de ciblage utilisées par les projets.

Pertinence des objectifs et des interventions

41. **Les objectifs stratégiques du programme pays à Djibouti sont alignés sur les stratégies et politiques nationales relatives au secteur agricole⁶².** Le COSOP 2001 et les projets PDMM, PROMES-GDT et PRAREV approuvés au cours du COSOP 2001 étaient focalisés sur i) le renforcement des capacités de la base pour répondre au contexte de faiblesse des capacités des institutions publiques, ii) la diversification des moyens de subsistance et des sources de revenus par la promotion et le financement des activités alternatives non agricoles génératrices de revenus et iii) l'amélioration de l'accès aux ressources financières grâce à la création de services financiers communautaires. Ces priorités étaient en phase avec les politiques nationales de l'époque telles que les Programmes d'Ajustement Structurels et le Document de Stratégie de Réduction de la Pauvreté de 2004⁶³ et constituent une continuité des appuis antérieurs du FIDA à Djibouti. La NSP 2016-2018⁶⁴, le COSOP 2019-2024 et les projets PROGRES, PGIRE et PEJACC introduisent une approche plus orientée vers la gestion durable des ressources naturelles et à la promotion de systèmes agricoles résilients au changement climatique, en phase avec les grandes orientations de la Vision Djibouti 2035, la Stratégie de Croissance Accélérée et la Promotion de l'Emploi (SCAPE) 2015-2019 et le Plan National d'Investissement Agricole et de Sécurité Alimentaire (PNIASA) 2016-2020.
42. **Dans leur ensemble les domaines d'intervention du programme et l'accent mis sur la satisfaction des besoins de la population rurale en eau sont pertinents au vu du contexte du pays fortement affecté par la sécheresse et le changement climatique.** De manière spécifique, les projets ont visé l'amélioration durable des conditions de vie des populations rurales et le renforcement de leurs capacités de résilience face au changement climatique, par le biais de la mise en place d'approches participatives, le renforcement des capacités des services publics et des ruraux, l'amélioration de la productivité des systèmes de production pastoraux, l'appui à la pêche et à la microfinance. La lutte contre la soif a été au centre des interventions du programme, ce qui est totalement justifié au regard de la persistance de la problématique de l'eau et des faibles ressources hydriques du pays. Les objectifs de la stratégie et des programmes du FIDA à Djibouti sont aussi conformes aux orientations des stratégies et priorités du FIDA (Cadres Stratégiques 2007-2010, 2011-2015 et 2016-2025). Selon les acteurs nationaux et les PTF interviewés, les domaines et

⁶² La République de Djibouti s'est engagée, pour la première fois, dans un programme d'assainissement budgétaire avec l'Accord Stand-by conclu en avril 1996 qui s'est poursuivi avec la Facilité pour la Réduction de la Pauvreté et la Croissance (FRPC), d'octobre 1999 à décembre 2002. A partir de 2004, le Document de Stratégie de Réduction de la Pauvreté (DSRP) de Djibouti est rentrée en vigueur et s'est axé, entre autres, autour de la poursuite du programme des réformes macroéconomiques et des questions-clé de la compétitivité de l'économie basée essentiellement sur le projet de Port et de Zone Franche de Doraleh, le développement de l'énergie et de la zone industrielle du Lac Assal.

⁶³ Le DSRP 2004 avait pour objectifs de : (i) soutenir la croissance économique ; (ii) développer les ressources humaines, (iii) renforcer les filets de sécurités sociales ; et (iv) moderniser l'État et promouvoir la bonne gouvernance.

⁶⁴ Cette note de stratégie pays se présente comme un document intermédiaire, visant à inscrire les interventions du FIDA (PRAREV et PROGRES) dans une stratégie lisible et cohérente, en ligne avec le cadre stratégique général du FIDA et les priorités actuelles du pays. La NSP indique que l'élaboration d'un COSOP n'a pas pu être réalisée en 2016 en raison des élections présidentielles à Djibouti, le processus de validation du PNIASA 2014-2019 et la table ronde des partenaires techniques et financiers concernant son financement et la finalisation de la conception du PROGRES.

thématiques couverts par les projets du FIDA sont, dans leur ensemble, pertinents au regard des défis du secteur agricole djiboutien et des priorités nationales.

43. **La conception des interventions concernant la microfinance était pertinente dans un contexte de développement limité du secteur.** . Les objectifs du PDMM étaient pertinents par rapport au contexte institutionnel de la microfinance à Djibouti. Ce contexte se caractérisait par l'inexistence de stratégie et de cadre législatif et réglementaire de développement de la microfinance et de la microentreprise. De même, aucune structure financière déconcentrée existait. Le projet PDMM a contribué fortement à la mise en place d'un réseau de caisses de microfinance (CPEC) au profit des groupes vulnérables, en particulier des femmes, ce qui a permis la mobilisation de plusieurs financements dont une contribution substantielle du Gouvernement. Dans sa conception, le projet a proposé une approche structurée, qui a pris en compte en plus de la création des caisses des aspects institutionnels favorisant le développement de la microfinance, tels que la mise en place de la politique nationale sur la microfinance, de la réglementation du secteur et d'une structure faîtière des CPEC. Cependant, l'appui s'est arrêté avant que les CPEC aient atteint un niveau de maturité et d'autonomisation permettant de garantir leur durabilité. En outre, l'union des CPEC n'a pas vu le jour. Le soutien au développement de la microfinance, qui était l'un des objectifs stratégiques du COSOP 2001 et qui a atteint des résultats positifs, n'a pas été renouvelé dans la NSP et le COSOP 2019-2024, malgré l'offre réduite de services et de produits financiers destinés à l'agriculture, à la pêche et à l'élevage. Cette décision était basée sur un souci de recentrer les efforts sur le pastoralisme, l'eau et la résilience compte tenu des ressources financières limitées mises à disposition par le FIDA et de l'intention d'autres bailleurs de fonds d'intervenir dans ce domaine⁶⁵.
44. **Le volet pastoral du programme s'est focalisé sur l'accès à l'eau et aux pâturages, sans prendre en compte la production pastorale dans son ensemble.** Le FIDA a, au cours des quinze dernières années, conçu et mis en œuvre des projets de pastoralisme qui avaient pour finalité l'amélioration des conditions de vie des communautés pastorales et la lutte contre la pauvreté. Ces projets sont globalement alignés aux trois principaux documents de politiques publiques de Djibouti : Vision Djibouti 2035, SCAPE 2015-2019 et PNIASAN 2014 – 2019. Il est à souligner l'absence d'une politique nationale spécifique au secteur de l'élevage, définissant clairement les priorités du secteur. Les projets du FIDA se sont focalisés sur l'accès à l'eau et aux pâturages à travers les retenues d'eau, la restauration des terres dégradées et la régénérescence végétale, mais n'ont pas couvert le développement pastoral dans sa globalité. Des thématiques importantes n'ont pas été suffisamment abordées parmi lesquelles : i) le renforcement de capacités à différents niveaux; ii) l'encadrement des producteurs et l'appui technique sur les aspects d'exploitation durable des ressources et sur l'économie pastorale ; et iii) la santé animale⁶⁶. L'évaluation a retenu que ces lacunes sont liées à une insuffisante prise en compte de ces thématiques dans la conception des projets et à une faible implication des services de l'élevage dans cette conception. L'évaluation constate une évolution positive avec le nouveau projet PEJACC qui inclut des aspects de valorisation de la production animale et végétale.
45. **L'appui à la pêche artisanale a été discontinu malgré le potentiel du secteur dans la réduction de la pauvreté.** La pêche a été l'un des premiers secteurs appuyés par le FIDA depuis le début de ses interventions à Djibouti dans les années 1980. Le premier projet, développé dans ce domaine (projet pêche artisanale phases I et II) a été clôturé en 1996 et a permis de créer les premières coopératives des pêcheurs et d'introduire des techniques modernes de pêche, ce

⁶⁵ Actuellement plusieurs bailleurs appuient le secteur de microfinance à savoir la BID, la BM (à travers les projets DRIVE et FAR), et la BAD et le FIDA dans le cadre du PEJACC.

⁶⁶ Les projets pastoraux ont apporté des appuis ponctuels dans le domaine de la santé animale à travers la formation d'auxiliaires vétérinaires et leur dotation en équipements et la fourniture à la DESV de stocks de médicaments et d'équipements.

qui s'est répercuté positivement sur l'amélioration quantitative et qualitative de l'offre du poisson dans le pays. Il a fallu attendre plus de 15 ans pour qu'un nouveau projet de pêche soit développé (le PRAREV). Le PRAREV a mis en place un ensemble d'infrastructures structurantes et élaboré une nouvelle réglementation du secteur, mais l'appui n'a pas été poursuivi jusqu'à la pérennisation de ces réalisations. A titre d'exemple, les modalités de gestion et d'entretien des infrastructures n'ont pas été définies et le nouveau code de la pêche n'a toujours pas été adopté officiellement. Les entretiens avec les représentants du Gouvernement ont permis de constater que cet abandon est dû à un changement des priorités du Gouvernement, qui s'orientent plus au développement de la mariculture au lieu de la pêche artisanale. Malgré cela l'ESPP considère que l'appui à la pêche artisanale demeure toujours pertinent au regard de son potentiel de réduction de la pauvreté et d'autres bailleurs de fonds ont manifesté leur intérêt à l'appuyer^{67,68}.

46. **Malgré l'enclavement des zones d'intervention et leur déficit en services de base, la vision du développement local est restée restreinte.** La NSP a considéré parmi les priorités du programme dans son objectif stratégique deux l'accès des populations rurales à des services de base essentiels sur le plan économique et social, mais cette priorité n'a pas été confirmée dans le COSOP 2019-2024, malgré l'enclavement de la plupart des villages couverts par le programme pays et la faiblesse de leurs services de base existants (santé, éducation, énergie, pistes). En général, la vision du développement local est restée très restreinte dans tous les projets et est limitée à l'accès à l'eau, vital pour les communautés, à la sensibilisation sur la nutrition et à l'alphabétisation⁶⁹. Cette vision n'incluait pas d'autres services nécessaires aux communautés tels que l'accès à l'énergie, à la santé et à l'éducation de proximité. Ces aspects auraient pu être intégrés dans le cadre de synergies avec d'autres PTF. À noter que le programme a contribué à la réhabilitation de pistes rurales en collaboration avec le programme « vivres contre travail » du PAM.
47. **Le développement de l'agro-business visée par le PEJACC est un objectif difficile à réaliser dans le court terme au vu du contexte actuel de l'agriculture à Djibouti.** En effet, le secteur agricole est peu développé et fait face à plusieurs contraintes, telles que le déficit hydrique important, les faibles superficies cultivées, la faible connaissance des techniques adaptées, l'indisponibilité ou les difficultés d'approvisionnement en intrants, l'absence de capacités de transformation et de stockage, les difficultés d'accès aux marchés et la faible implication du secteur privé dans les activités de transformation et de commercialisation. Ces lacunes rendent difficile la transition rapide vers un modèle d'agro-business réussi, qui suppose un changement des mentalités et des pratiques, qui seraient difficile à réaliser dans la durée du projet PEJACC (5 ans).

Pertinence de la conception et des changements en cours de mise en œuvre

48. **La conception des projets a manqué d'études préalables.** Pour les projets pastoraux, le manque de données sur le secteur est souligné dans le document de

⁶⁷ La Banque Mondiale et la FAO s'accordent sur les potentialités non encore exploitées dans le secteur de la pêche djiboutien, qui pourraient offrir des opportunités d'emplois additionnels et de réduction de la pauvreté, en particulier pour les femmes, mais ceci nécessitera la mise en place de mesures adéquates telles que l'acquisition de bateaux, le développement de la formation professionnelle et l'exploration de nouvelles pêcheries.

⁶⁸ La Banque Mondiale est en cours de négociation avec le Gouvernement de Djibouti pour appuyer le secteur de la pêche dans le cadre d'un projet régional englobant le Yémen et Djibouti.

⁶⁹ Le PROGRES prévoyait des actions de nutrition et alphabétisation mais au final ses efforts se sont limités aux activités de sensibilisation à la nutrition. Le PGIRE a défini dans sa sous-composante 2.2 des activités liées à l'accès des ruraux aux services sociaux tels que l'alphabétisation fonctionnelle et l'amélioration de la nutrition et la sécurité alimentaire.

conception du PROMES-GDT, dans l'étude conduite par l'IRAM en 2012^{70,71} ainsi que dans le rapport d'achèvement du PROMES-GDT. Depuis, le programme n'a pas effectué un travail pour mieux comprendre les systèmes de production traditionnels extensifs. De même, les projets n'ont pas fait des études de rentabilité des activités pastorales au départ et n'ont pas mis en place un dispositif de collecte de données sur les productions animales pour s'assurer de l'impact des interventions. Le manque d'une stratégie nationale pour le secteur représente une limite pour la conception d'intervention de développement du pastoralisme. Pour le PRAREV, le manque d'études préalables a affecté la qualité de la conception du projet. En effet, l'étude de référence qui devait fournir des éléments importants pour définir les approches d'intervention et la méthodologie de ciblage, n'a été finalisée qu'à la fin de 2016, ce qui a constitué une limite pour l'intégration de ses recommandations. Plusieurs autres études ont été menées après le démarrage du programme, ce qui a retardé la mise en œuvre des activités.

49. **La qualité de la conception des projets a été variable, certains étant parfois trop complexes au regard des délais de mise en œuvre et des capacités existantes.** Les rapports d'achèvement du PROMES et PRAREV soulignent que la conception de ces deux projets a été trop optimiste quant aux capacités de mise en œuvre, avec un nombre élevé d'activités et des objectifs quantitatifs trop ambitieux. Dans le cadre du PROMES, les activités liées à la mobilisation des eaux de surface et à la gestion durable des terres présentaient une synergie importante entre elles, tandis que les activités de la sous-composante « Protection de la forêt du Day » étaient nombreuses et dispersées, ce qui a donné lieu à des résultats mitigés. Le PRAREV est quant à lui considéré comme un projet complexe comportant un large éventail d'activités. Le projet comprenait un volet adduction d'eau à Hamar, qui n'avait pas de lien avec les autres composantes du projet. En revanche, l'évaluation du PDMM souligne que le nombre réduit de composantes a rendu le projet simple et facile à mettre en œuvre. Bien que le PROGRES et le PGIRE aient bénéficié des expériences antérieures, l'évaluation regrette l'insuffisance de la capitalisation des expériences, ce qui aurait permis d'améliorer la conception d'un projet à l'autre.
50. **Les changements au cours de mise en œuvre ont été pertinents et ont permis des ajustements pour corriger les erreurs de conception et répondre à l'évolution du contexte.** Tous les projets ont révisé leurs cibles à mi-parcours à cause des erreurs de conception notamment la sous-estimation des coûts ou la définition de cibles irréalistes ce qui a nécessité plusieurs modifications au fil de la mise en œuvre. Le PRAREV en particulier a révisé la nature de certaines activités jugées difficiles à exécuter ou inopportunes telles que la réhabilitation du centre de formation d'Obock, considérée coûteuse, l'abandon de la construction du débarcadère de Tadjourah, en raison d'un conflit administratif intervenu pour l'attribution de la parcelle de terrain prévue, l'annulation du raccordement d'eau au niveau de la pêcherie de Loyada (car l'étude réalisée au préalable a révélé que l'eau n'était pas potable) et la réduction de la superficie des mangroves à réhabiliter. En plus, le nombre des bénéficiaires a été réduit de 15 300 à 5 420 ménages car l'estimation initiale de la population de pêcheurs ne correspondait pas à la réalité du contexte. Suite à ces modifications, le cadre logique du projet a été

⁷⁰ Une mission conduite en 2012 dans le cadre du PROMES-GDT avait déjà fait le même constat sur l'insuffisance de connaissance des systèmes pastoraux. Depuis une analyse de ces systèmes n'a pas été réalisée. Voir Rapport « Expertise en pastoralisme et en approche participative », Mission de programmation, IRAM, mai 2012.

⁷¹ Le rapport de l'IRAM indique « Il est notoire de constater que le volume des données de terrain sur le pastoralisme reste soit insignifiant, soit ancien et largement obsolète. Un certain nombre d'investigations sont prévues dans le cadre logique du programme. Des enquêtes de base ont été réalisées et sont en cours d'exploitation. Il y a lieu de cerner maintenant une investigation plus précise, basée sur l'exercice du pastoralisme, ses mécanismes ancestraux, ses évolutions et les stratégies d'aménagements qui sont mis en œuvre au niveau des deux zones d'intervention ». Le rapport conclut : « Il faut envisager de capitaliser les connaissances et permettre l'établissement d'un état des lieux du pastoralisme incluant les aménagements réalisés. Cette étude sur les deux régions cibles doit collecter les savoirs socio fonciers afin d'illustrer la compréhension et la diversité de la situation nationale. Ces savoirs procéduraux du pastoralisme national seront précieux pour établir des référentiels en vue d'un futur code pastoral ».

réorganisé de façon significative à la revue à mi-parcours. De même, la conception initiale du PGIRE a connu une réadaptation suite à la mobilisation de fonds additionnels conséquents. Ces changements sont justifiés car liés à la correction des erreurs de conception et/ou l'évolution du contexte.

Pertinence des arrangements institutionnels

51. **Les arrangements institutionnels ont été dans leur ensemble appropriés avec un meilleur ancrage pour le secteur de la pêche et de la microfinance par rapport aux projets à vocation pastorale.** Le pilotage du programme est assuré par le Ministère de l'Economie et des Finances (MEF), qui assure en même temps la coordination de toutes les interventions des PTF à Djibouti. Au niveau sectoriel, la tutelle des projets a été assurée par le Ministère de l'Agriculture, de l'Eau, de l'Elevage et des Ressources Halieutiques, qui englobe les principaux secteurs d'intervention du programme du FIDA. Le Ministère de l'Environnement et du Développement Durable (MEDD) et le Ministère des Affaires Sociales et de la Solidarité (MASS) ont été impliqués dans la mise en œuvre de certaines activités. Il est à souligner que la tutelle du PDMM a changé, au cours de sa mise en œuvre, du Ministère de l'Agriculture au Ministère des Affaires Sociales et de la Solidarité (MASS) avec la création de l'ADDS qui est l'agence chargée de la microfinance. Ce changement a été fructueux et a permis d'accélérer la mise en œuvre des activités⁷². Le PDMM et le PRAREV ont travaillé sous la tutelle directe des institutions techniques compétentes (ADDS et direction de la pêche au sein du MAEPE-RH), ce qui a permis de mobiliser les compétences et a facilité l'appropriation. En revanche, la tutelle des projets pastoraux était placée au niveau du cabinet du ministre afin de faciliter la coordination et la prise de décision. Cependant, cet arrangement institutionnel a limité l'implication de certaines directions techniques en particulier la DESV dont le rôle a été marginal. Enfin, les entretiens de terrain ont fait ressortir une faible implication des autorités régionales dans la mise en œuvre du programme.

Pertinence de l'approche de ciblage

52. **Le ciblage géographique a été dans son ensemble pertinent, même si l'évaluation constate que les appuis pour le secteur pastoral ont été principalement concentrés dans le nord du pays.** Le projet PDMM avait une logique d'intervention sur tout le territoire national, avec une focalisation sur les capitales régionales de Ali Sabieh, Obock, Tadjourah et Dikhil. Le PRAREV, quant à lui, a ciblé les régions côtières, à savoir : Tadjourah, Obock et Arta⁷³. Les projets à vocation pastorale ont ciblé les régions pastorales les plus pauvres, avec une forte concentration dans le nord pour le PROMES-GDT et le PROGRES, bien que les communautés soient dans leur majorité des pasteurs, tant au nord qu'au sud. Si le nord présente des taux de pauvreté monétaire élevés, le sud affiche le ratio de pauvreté multi-dimensionnelle le plus élevé du pays^{74,75}. Le PGIRE, en cours de

⁷³ Dans le cadre du PRAREV, une étude de référence a été menée avec deux objectifs : fournir un référentiel socioéconomique des populations futures bénéficiaires du PRAREV dans une logique d'évaluation ex-post des activités du projet ; et fournir un ensemble d'informations chiffrées permettant au projet d'affiner et d'améliorer le ciblage, à la fois des activités, mais aussi et surtout des zones et des populations à servir. Sur la base des données socioéconomiques récoltées, l'étude a recommandé une priorisation des zones côtières rurales, car elles sont plus touchées par la vulnérabilité que les populations des chefs-lieux côtiers des régions. L'étude indique que les régions d'Obock et de Tadjourah sont plus touchées par la pauvreté et la vulnérabilité que la région d'Arta. Cependant, l'étude n'a été finalisée qu'à la fin de l'année 2016.

⁷⁴ Une étude réalisée par le PNUD en 2020 sur la pauvreté multidimensionnelle à Djibouti indique que la région la plus pauvre du pays est Dikhil (79,75%), suivie d'Obock (75,38%), d'Arta (69,52%) et Tadjourah (62,77%). Les régions les plus pauvres selon l'approche monétaire sont Tadjourah (60,4%), Dikhil (52,9%) et Obock (40,4%).

⁷⁵ Le rapport d'achèvement du PROMES affirme que « La comparaison du volume de réalisation dans la zone Sud et la zone Nord du Programme montre que de manière générale, le nombre de réalisations en zone Sud est beaucoup plus faible que celui en zone Nord. Ceci » selon le rapport « est lié au fait que le contexte sociologique est plus compliqué dans la zone Sud et que le PROMES-GDT a eu plus de difficultés à trouver des relais motivés sur le terrain et une grande mobilisation et cohésion dans la population ». La conclusion du rapport d'achèvement en particulier la dernière phrase ajoute : « La zone Sud mériterait une attention particulière, d'abord en analysant plus finement les raisons qui ont conduit

mise en œuvre, a intégré Obock dans les régions bénéficiaires et propose aussi des activités dans le Sud. Le PEJACC, qui est un projet à vocation agricole, a pour zones d'intervention les nouveaux bassins versants situés dans les régions de Ali-Sabieh, Dikhil, Obock et Tadjourah, le barrage de l'Amitié dans la région d'Arta et la zone péri-urbaine de Djibouti, ce qui est pertinente au regard des objectifs de ce projet.

53. **L'absence de clarification du concept et de la méthodologie de sélection des 'Parcours bénéficiaires' a affecté la pertinence du ciblage des projets de pastoralisme.** L'approche parcours a été utilisée par les projets pastoraux, pour sélectionner les zones d'intervention. La notion de parcours a été définie dans le PROMES-GDT et le PROGRES, et les parcours sont identifiés comme des zones de transhumance entre les pâturages de la saison pluvieuse et de la saison sèche, avec des zones refuge pour les périodes de sécheresse prolongée. Le PGIRE, lors de sa conception, avait opté pour la notion de bassin versant afin de faciliter une gestion intégrée des ressources en eau, mais le projet n'a pas réussi à l'opérationnaliser. Ainsi, cette notion a été remplacée par un ensemble de parcours existants dans un bassin versant, mais cette approche n'a pas été bien exploitée par le projet. Finalement le PGIRE a raisonné sur la base de localités et de campements. Ainsi, au niveau de terrain, l'équipe a relevé que la définition de parcours n'était pas toujours claire. En outre, l'évaluation a constaté, lors des entretiens, que les critères pour la sélection des parcours également n'ont pas été clairement définis⁷⁶. Une étude diagnostic au démarrage du projet aurait pu permettre de mieux définir les critères de sélection (comme par exemple l'état de dégradation des parcours, la structuration socio-économique des communautés, etc.).
54. **Le processus d'élaboration des SAHP n'a pas été suffisamment participatif pour assurer un bon ciblage des investissements.** Dans leur conception et exécution, les projets devaient adopter une démarche participative avec la mise en place pour chaque parcours de Comités de pilotage locaux chargés de la planification des investissements prioritaires à réaliser à travers l'élaboration du Schéma d'Aménagement Hydraulique et Pastoral (SAHP) qui définit le type d'ouvrages et le choix de leur emplacement. Cependant, les projets n'ont pas défini des étapes claires permettant de garantir la participation effective des communautés au processus d'élaboration et la mission de terrain a constaté que les communautés ne s'étaient pas approprié cet outil. En effet, il n'y a pas eu suffisamment de sensibilisation ou d'encadrement préalable des bénéficiaires, car les animateurs ont été recrutés après l'élaboration des SAHP⁷⁷. Le seul document de SAHP partagé au cours de la mission avec l'équipe d'évaluation montre plus une liste d'ouvrages qu'une analyse des parcours par les communautés pour identifier les besoins et les problèmes existants et des solutions à apporter.
55. **Au niveau individuel, la démarche de ciblage n'a pas toujours assuré une mobilisation des membres vulnérables des communautés.** Au niveau du ciblage individuel, pour les projets pastoraux, les communautés bénéficiaires ont été responsabilisées à travers les Comités de pilotage locaux. Les entretiens avec les bénéficiaires ont fait ressortir que pour les travaux CES/DRS (périmètres de RNA) et le gardiennage, la démarche observée a été la désignation d'une personne par famille ou par groupe de familles (village dans certains cas) pour participer aux travaux et que les projets ont rémunéré les personnes désignées pendant la durée

à un niveau de réalisation plus faible que dans la zone Nord et les mesures à prendre pour améliorer la collaboration avec les autorités locales et administratives ». Malgré ce constat le PROGRES a également concentré ses activités dans le Nord.

⁷⁶ Entretiens avec les communautés et les informateurs clés.

⁷⁷ Entretien avec les communautés et les informateurs clés.

retenue pour réaliser les travaux (6 mois)⁷⁸. Or, quand il s'agit d'activités nécessitant une main d'œuvre non qualifiée comme les HIMO, la règle est de privilégier les personnes plus vulnérables de la communauté pour qu'ils puissent obtenir des revenus en période de disette et subvenir aux besoins de base de leurs ménages. Cependant, selon les entretiens, il n'y a pas eu une définition des critères de vulnérabilité pour le choix des bénéficiaires en fonction de l'activité. Pour le PRAREV, la méthodologie de ciblage a été établie à travers l'étude de référence⁷⁹. Cependant, cette méthodologie n'a pu être appliquée qu'à partir de la deuxième moitié du programme, car les résultats de l'étude de référence n'ont été diffusés qu'en 2017. Le gouvernement djiboutien a mis en place un Registre National Social, l'utilisation de cet outil par les projets futurs du FIDA pourrait permettre un ciblage plus efficace de plus pauvres.

56. **L'attention portée aux jeunes par les projets a augmenté avec le temps.** Si les jeunes sont mentionnés dans les trois documents stratégiques du FIDA à Djibouti, les projets plus anciens n'ont pas mis l'accent sur cette population. Le PDMM indique que le projet soutiendra des micro-entreprises gérées par des femmes et des jeunes, mais il n'inclut pas de cibles spécifiques pour les jeunes et l'évaluation de la performance du projet constate que les appuis dans ce sens ont été insuffisants. Pour le PRAREV, les jeunes et les femmes étaient assimilés au niveau des activités, concernant principalement des formations, et des indicateurs permettant d'évaluer l'inclusion des jeunes ont manqué. Il est à noter que pour les projets plus anciens la désagrégation des données par âge dans les cadres logiques n'était pas requise. Le PRAREV n'a pas saisi l'opportunité importante qu'offre la formation de néo-pêcheurs pour renforcer l'inclusion des jeunes dans un contexte marqué par le faible effectif de pêcheurs dans le pays. Pour les projets pastoraux, la conception des interventions n'a pas suffisamment pris en compte les jeunes même si on constate une amélioration pour le PGIRE⁸⁰. Le PEJACC est un projet clairement dédié aux jeunes et aux femmes. Dans sa conception, 60% des bénéficiaires ciblés par le projet sont des jeunes et la majorité des indicateurs sont désagrégés pour permettre leur suivi au niveau des jeunes et des femmes.
57. **Les interventions dans le domaine pastoral ont manqué d'une approche explicite d'autonomisation économique et sociale des femmes.** Le PDMM a visé principalement les femmes car dans son approche de création de CPEC le point de départ a été l'expérience des tontines des femmes mises en place avec l'appui de Caritas, ce qui a permis une bonne inclusion des femmes dans les activités. Le PRAREV a mis l'accent sur l'appui aux activités qui ciblent potentiellement les femmes, telles que la commercialisation et la transformation du poisson. Les projets pastoraux n'ont pas défini dans leur conception une approche explicite d'autonomisation économique et sociale des femmes. Ces projets ont ciblé de manière implicite les femmes à travers l'amélioration de l'accès à l'eau, la nutrition et l'alphabétisation fonctionnelle, mais les efforts pour renforcer leur autonomisation économique sont restés limités. De manière générale, les projets ont prêté peu d'attention à l'amélioration de la place des femmes dans la prise de

⁷⁸ Jusqu'à 2021, le PAM a assuré le soutien Vivres contre Travail, la compensation des gardiens des sites mis en repos, et l'appui pour les travaux CES et DRS. Depuis l'arrêt de l'appui du PAM, les projets ont assuré la compensation financière des bénéficiaires.

⁷⁹ L'étude fournit des données socio-économiques pour les zones concernées, qui ont servi à définir les critères de vulnérabilité. Elle identifie les ménages les plus touchés par la pauvreté : ceux de taille élevée, ceux dirigés par des femmes et ceux dont le chef de ménage a un faible niveau d'instruction.

⁸⁰ Le document du projet du PROMES ne mentionne pas les jeunes. Pour le PROGRES, les activités destinées aux jeunes se limitent principalement à la formation de 150 d'entre eux par les entreprises retenues pour la réalisation des ouvrages, à leur inclusion dans les travaux communautaires et dans les CPL. En outre, le cadre logique n'inclut pas d'indicateurs désagrégés par sexe ou spécifiques aux jeunes. Les jeunes sont mentionnés dans l'objectif du projet PGIRE et ciblés principalement à travers l'inclusion dans les AGR et l'accès à l'alphabétisation. On constate également des indicateurs désagrégés par sexe dans le cadre logique.

décision tant au niveau des ménages qu'à celui des structures communautaires (voir section F)⁸¹.

Conclusion sur la pertinence

58. Le programme pays du FIDA à Djibouti est aligné sur les priorités nationales. Les projets ont ciblé des zones parmi les plus pauvres du pays, avec une concentration non justifiée des projets pastoraux dans le Nord, et les interventions ont été orientées principalement sur des thèmes pertinents au regard du contexte. Cependant, les projets de pastoralisme n'ont pas suffisamment intégré des activités ciblant la mise en valeur des ressources pastorales et l'approche des parcours utilisée n'a pas été suffisamment claire. L'arrêt d'appui à la pêche et à la microfinance, traduit la volonté du FIDA et du Gouvernement pour un recentrage du programme au niveau thématique sur le pastoralisme, l'eau et la résilience, ce qui constitue une réorientation pertinente au vu des ressources limitées allouées au programme pays. L'évaluation constate que le développement d'un modèle d'agro-business réussi proposé dans le cadre du PEJACC serait difficile à atteindre à court terme. Enfin, le programme n'a pas proposé une stratégie de ciblage effectif des jeunes. **La pertinence du programme pays est jugée plutôt satisfaisante (4).**

B. Cohérence

59. Cette section analyse la cohérence interne du programme, c'est-à-dire la logique interne de la stratégie, y compris la complémentarité des objectifs visés par les activités de prêt et les activités hors prêt dans le cadre du programme de pays, ainsi que la cohérence externe, c'est-à-dire la cohérence de la stratégie et du programme avec les interventions menées par les autres acteurs dans le même contexte. Elle examine également les activités hors prêts, à savoir la gestion des connaissances, le développement de partenariats et le dialogue sur les politiques.

Cohérence interne

60. **En dehors des projets pastoraux, les changements d'orientation ont affecté la continuité des appuis.** Pour les projets à vocation pastorale (PROMES-GDT, PROGRES et PGIRE), les interventions ont suivi une logique relativement cohérente et adaptée à la réalité du contexte et des besoins des populations cibles, en mettant l'accent sur une approche participative de développement local axée sur les communautés rurales. Cette logique renforce la structuration du monde rural et l'émergence de structures locales issues des populations pauvres, et intègre la réhabilitation de la base productive dans une approche plus globale de renforcement de la résilience et d'adaptation au changement climatique. Pour les autres volets du programme, on note une discontinuité des appuis. Le programme était focalisé au départ sur la promotion de la microfinance et le développement des microentreprises (PDMM), ensuite l'appui à la pêche et tout récemment l'attention est portée sur le développement d'un modèle d'agro-business. Ces changements d'orientation ont affecté la cohérence interne du programme.
61. **Dans leur conception les projets ont pu capitaliser sur les expériences des uns et des autres.** Les CPEC, mises en place avec l'appui du PDMM, ont été utilisées par les projets ultérieurs (PRAREV et PROGRES), ce qui a contribué à maintenir vivantes ces structures. Les trois projets de pastoralisme du FIDA ont été bâtis sur la base d'une suite logique d'interventions en matière de gestion durable des ressources naturelles. Le projet PROMES-GDT a mis en place des CPL et des CGEP et introduit l'approche participative, puis le PROGRES et le PGIRE, qui l'ont succédé, ont continué à les soutenir et les utiliser. Le PGIRE a repris les activités de nutrition appuyées par les Mères Conseillères du PROGRES.

⁸¹ Par exemple, l'étude de référence souligne que malgré la participation des femmes au niveau de différents maillons de la chaîne de valeur pêche il y a une absence totale des femmes dans les instances de prise de décision de la filière (associations et coopératives), mais peu d'actions pour améliorer leur participation ont été mises en place.

62. **À l'exception des dons RPSF, les dons, bien que pertinents, ne s'inscrivaient pas dans une logique de soutien au portefeuille des prêts.** En général, les dons devraient apporter des appuis supplémentaires aux projets en cours, permettant de développer des nouvelles approches, contribuer au dialogue sur les politiques ou renforcer les capacités. Le FIDA a financé deux dons dans le cadre d'un projet transfrontalier impliquant le Soudan du Sud, la Somalie et l'Erythrée « Reconstruire en mieux (BBB) : Initiative de rétablissement des moyens de subsistance ruraux dans la Corne de l'Afrique » (voir encadré 2). Ces dons, même s'ils sont en ligne avec les priorités du COSOP et de nature stratégique, ne sont pas liés à des projets en particulier. Les interventions futures, en particulier celles prévues dans le cadre du PEJACC, vont poursuivre cette initiative pour à terme réduire la dépendance du pays aux semences importées. Par ailleurs, le FIDA a également appuyé la réponse à la pandémie de la COVID-19 à travers les dons RPSF. Ces dons d'urgence ont été utilisés pour renforcer les activités existantes des projets afin d'aider les bénéficiaires à surmonter les effets négatifs de la pandémie. Enfin, à travers des dons régionaux co-financés par le FIDA (SFOAP et FO4AP), l'organisation Eastern Africa Farmer Federation (EAFF) a soutenu l'Association agropastorale Djiboutienne (DAPA) dans le cadre du Programme d'amélioration génétique de la chèvre djiboutienne⁸², financé par plusieurs partenaires, et a fourni un soutien en aliments de bétail à 500 éleveurs de chèvres laitières⁸³ en réponse aux effets de la pandémie de la COVID-19. Dans ce cas également, il n'y a pas de lien entre ce programme et le portefeuille de prêts du FIDA, malgré la convergence des thématiques.

Encadré 2

Reconstruire en mieux (BBB) : Initiative de rétablissement des moyens de subsistance ruraux dans la Corne de l'Afrique

L'objectif du don était de : i) faciliter l'adaptation locale des technologies semencières, ii) la multiplication de semences améliorées et iii) la vulgarisation et la distribution de ces semences améliorées aux agriculteurs par l'intermédiaire des conseillers villageois. À travers ces dons, gérés par le 'Seed System Group' (SSG), le CERD a mobilisé des compétences scientifiques pour conduire des essais variétaux en vue de la mise au point de semences adaptées aux conditions agro-climatiques du pays. Les premiers tests et expérimentations réalisés au niveau de pépinières localisées aux alentours de Djibouti ont donné des résultats appréciables. En collaboration avec la DAF du MAEP/RH, le processus a été étendu au niveau de fermes semencières pilotes qui ont pour vocation de faire de la multiplication et vulgarisation de semences sélectionnées. Les dons du FIDA ont aussi favorisé la création de synergie avec d'autres institutions de recherche comme le World Vegetable Center (WVC) qui dispose de semences adaptées de qualité et l'ILRI qui travaille sur des semences fourragères. Il s'agit là d'une avancée significative susceptible d'améliorer la disponibilité de semences locales et conséquemment contribuer au développement du secteur agricole.

Source : IOE sur la base des documents disponibles et des entretiens avec les informateurs clés

Cohérence externe

63. **La valeur ajoutée et les avantages comparatifs du FIDA sont reconnus par les parties prenantes institutionnelles et les PTF, mais la visibilité du FIDA n'est pas perçue auprès de la population bénéficiaire.** L'avantage comparatif du FIDA est confirmé et reconnu par tous les acteurs étatiques et PTF interviewés en matière d'appuis aux activités agropastorales et le renforcement des capacités de la population rurale dans les zones les plus vulnérables à travers les approches communautaires, la mobilisation des eaux, l'aménagement et la restauration des parcours et le développement de la microfinance. Cependant, le FIDA ne semblerait

⁸² Ce programme a permis d'améliorer la production laitière de la chèvre qui est passée de 0.3 litre par jour et par animal à 1 litre dans certaines fermes.

⁸³ Soutien apporté par l'EAFF par le biais du programme « Soutenir les agriculteurs africains dans l'urgence » (SAFE 2020), qui était un mécanisme du FIDA permettant aux organisations paysannes de mettre en place des mesures de lutte contre la COVID-19 afin de répondre aux besoins identifiés des agriculteurs en matière d'approvisionnement en intrants et en actifs de base.

pas être bien connu par les populations et les projets sont souvent identifiés à travers les noms de leurs coordinateurs, ce qui soulève un déficit important de visibilité du FIDA sur le terrain.

64. **Il y a une convergence entre l'intervention du FIDA et celles des autres intervenants, et de cette convergence sont nées des synergies.** On constate une convergence thématique avec les principaux PTF intervenant dans le secteur rural en ce qui concerne les appuis aux activités agropastorales et de pêche et la mise en place d'infrastructures hydrauliques. Le projet PRAREV a entretenu des relations de partenariat technique avec d'autres projets engagés par les PTF dans sa zone d'intervention. Il a eu un bon niveau de complémentarité avec le PRODERMO de la Banque Mondiale, notamment dans la région de Tadjourah et il est parvenu à assurer un bon niveau de synergie et de complémentarité avec le Projet Dryland financé par la Banque Islamique de Développement en se répartissant les zones géographiques d'intervention et en harmonisant les interventions pour éviter des duplications⁸⁴. Le PRAREV est parvenu également à assurer un bon niveau de complémentarité avec le PNUD, dans le cadre d'un projet financé par le Japon, pour la livraison de barques aux pêcheurs⁸⁵. Cette coordination entre le projet et les autres initiatives de développement du secteur de la pêche a été possible grâce à la mise en place par le projet d'un cluster pêche qui regroupait tous les intervenants dans le secteur et qui était présidé par la Direction de la Pêche. À la fin du PRAREV, les autres PTF n'ont pas pris le relais. On doit également noter que le projet PEJACC, qui vient de démarrer, est le fruit d'un partenariat entre le FIDA et la BAD. Il faut aussi noter que l'équipe du PROGRES a été maintenue pour gérer la deuxième phase du PRODERMO. L'inexistence d'un groupe de coordination PTF/Gouvernement pour le secteur agricole à Djibouti a été mentionné comme un facteur n'ayant pas favorisé le développement des synergies opérationnelles avec les autres PTF actifs à Djibouti.

Gestion des savoirs

65. **Les efforts dans le domaine de la gestion des savoirs ont été faibles.** En effet, hormis le PRAREV qui a élaboré une stratégie de gestion des savoirs et un plan de communication⁸⁶, les autres projets n'ont pas disposé de leurs propres stratégies de gestion des savoirs, et leurs efforts dans la production et la dissémination des connaissances ont été limités. Le PRAREV a mis en place au niveau de la Direction des Pêches une bibliothèque contenant les documents produits, mais la fin de l'appui n'a pas permis de pérenniser cet effort. L'équipe d'évaluation a constaté lors de la mission de terrain que cette bibliothèque n'est plus fonctionnelle, malgré l'existence de quelques documents, et a été transformée en bureau d'archivage. L'arrêt du PRAREV n'a pas permis une capitalisation des efforts de production de connaissances par le projet dans les politiques ou programmes nationaux. De manière générale, la faible capitalisation des connaissances des projets pastoraux a limité les améliorations d'une phase à l'autre, malgré les 15 années de travail dans ce domaine^{87,88}.

⁸⁴ Comme l'installation de chambre froide et fabrique de glace initialement prévue sur le même site dans les deux projets.

⁸⁵ Vu que le projet financé par le Japon distribuait des barques dans la région d'Obock, le PRAREV a décidé de concentrer la distribution de barques dans les régions de Tadjourah et Arta pour éviter de dupliquer les efforts.

⁸⁶ La stratégie du PRAREV a porté sur une analyse détaillée des forces et des faiblesses en termes de communication et de gestion des savoirs du programme, mais aussi de ressources de communication disponibles dans le pays. Le plan identifie plusieurs outils de communication : i) les réseaux sociaux, ii) les canaux de communication communautaires (chefferie religieuses, théâtres populaires) et associatifs (associations professionnelles, associations de femmes et des jeunes dans le secteur de la pêche).

⁸⁷ L'évaluation a pu répertorier un seul document de capitalisation sur la mise en repos et la régénération naturelle assistée qui a été développé à partir de l'expérience du PROGRES. Cette note a été développée par la Division environnement, climat, genre et inclusion sociale du FIDA (ECG) et les experts techniques du Programme de gestion des eaux et des sols (PROGRES) à Djibouti.

⁸⁸ À noter que le PGIRE a élaboré en 2024 – 2025 un document de stratégie de communication.

Établissement de partenariats

66. **La capacité du FIDA à mobiliser des co-financements a été faible.** Le programme du FIDA à Djibouti a bénéficié de 11 co-financements sur la période couverte par cette ESPP dont les montants étaient limités, pour un total d'environ 11 millions d'USD, soit 15,2% du portefeuille sur la période évaluée (voir Tableau 6). Les financements mobilisés sont principalement des financements climats (Fonds d'Adaptation, FEM et FFEM). D'autres co-financements se sont matérialisés dans le cadre de la participation des autres agences des Nations Unies et PTF dans les projets du FIDA, en particulier le PNUD, la FAO, le PAM et la BAD. Plus récemment, le FIDA a cofinancé le projet PEJACC de la BAD, à hauteur de 10 millions d'USD, sous forme de prêt, projet qui sera cogéré par les deux organisations.

Tableau 6

Cofinancements internationaux mobilisés dans le cadre des projets du FIDA en Djibouti (en millions d'USD)

Partenaires	PDMM	PROMES-GDT	PRAREV	PROGRES	PGIRE
Adaptation Fund				2088	2617
BAD	367				
FAO			103		
FFEM		1296			
FEM		959			
PAM		1935	299	1002	
PNUD	265	197			
Total	632	4387.6	402	3090	2617

Source : OBI et rapports d'achèvement des projets.

67. **L'évaluation a constaté plusieurs collaborations opérationnelles réussies avec les agences du SNU et les autres PTF du secteur agricole.** Les actions du projet PDMM ont été soutenues par d'autres PTF concernés par le développement de la microfinance, la microentreprise et la lutte contre la pauvreté. Il s'agit en particulier du PNUD, de la BAD, de la Banque mondiale et de la Banque islamique⁸⁹. Les projets de pastoralisme du FIDA PROMES-GDT et PROGRES ont collaboré avec la Banque Mondiale, à travers une mutualisation du personnel, et le PAM a mis à disposition des vivres pour rémunérer les travaux HIMO. L'expertise du PROGRES en matière d'aménagement des terres et espaces pastoraux a permis de mutualiser des techniques de restauration des terres avec le PNUD. Cependant, le partenariat développé avec le PAM, dans le cadre du PROGRES, s'est arrêté pendant la mise en œuvre dû à l'arrêt du financement « vivres contre travail » du PAM à Djibouti depuis 2021, ce qui a affecté la mise en œuvre des activités du projet⁹⁰. Enfin, on note une seule expérience significative de collaboration avec la FAO dans le cadre du programme PRAREV pour la mise en place d'un système de suivi des données de la pêche, alors que les opportunités de collaboration sont nombreuses, par exemple dans le cadre de la capitalisation des acquis du projet REPROVA.
68. **La participation du FIDA à la coordination des Nations Unies à Djibouti est faible.** Il y a une faible implication du FIDA au groupe de coordination des agences des Nations Unies à Djibouti, ce qui limite les possibilités de développement de synergies et complémentarités des interventions. De même, le FIDA n'a pas participé activement aux travaux de développement du Cadre de coopération des

⁸⁹ PPE PDMM p. 22

⁹⁰ En particulier : les fouilles des citernes exécutées par les communautés locales, le gardiennage et les travaux de conservation des eaux et sols dans les parcelles mises en repos et le travail des mères conseillères.

Nations Unies pour le développement durable (UNSDCF) et ne fait pas de reporting sur ses activités, ce qui limite la visibilité de celles-ci et affecte aussi par conséquent la visibilité des contributions des agences des Nations Unies dans leur ensemble à Djibouti. L'effectif réduit de l'équipe pays explique ce faible niveau de participation.

69. **Le programme pays a développé des partenariats stratégiques et opérationnels solides avec les institutions nationales qui ont facilité l'adoption d'une approche multisectorielle.** Le FIDA entretient une relation étroite avec le Ministère de l'agriculture, qui est en charge des principaux secteurs d'intervention du FIDA. Ceci facilite la coordination et la planification stratégique des interventions et leur adéquation avec les priorités nationales. Le PEJACC est un exemple car à travers ce projet le FIDA s'est inséré dans la dynamique de développement de l'agrobusiness qui est devenu l'orientation principale du Gouvernement dans le secteur agricole. En revanche, les partenariats et la coordination avec les autorités et collectivités territoriales demeurent faibles. Sur le plan opérationnel, plusieurs institutions nationales ont été impliquées dans la mise en œuvre des activités, en particulier l'ADDs pour le microcrédit et les AGR, le CERD pour le suivi des stocks halieutiques et le MEDD pour la réhabilitation de la mangrove de Godoria. Ces collaborations ont permis d'apporter des compétences techniques au programme du FIDA.
70. **Les partenariats opérationnels avec les prestataires de services privés et ONG ont été faibles.** Le FIDA s'est plutôt appuyé sur les institutions publiques pour la réalisation des activités. L'implication du secteur privé et des ONG locales a été faible pour l'ensemble des projets. Le PRAREV a travaillé avec quelques entreprises, bureaux d'études et ONG dans le cadre de la mise en œuvre de certaines activités relatives à la réalisation des études et des formations. Les projets à vocation pastorale ont également confié la réalisation de certains ouvrages aux entreprises privées. Enfin, le PGIRE a signé une convention avec l'ONG UNFD pour la mise en œuvre des volets de nutrition et d'alphabétisation fonctionnelle. Cette collaboration a permis au projet d'avoir accès à des expertises consolidées dans ces domaines d'intervention.

Contribution au dialogue sur les politiques

71. **Malgré la continuité de l'appui dans le temps au secteur pastoral, le programme n'a pas pu influencer de manière significative le dialogue sur les politiques.** Le pastoralisme ou encore le développement pastoral, thématique centrale de l'intervention du FIDA sur plus d'une décennie, en dépit de son importance pour l'économie du pays, ne dispose pas de stratégie propre conçue pour son essor. Les projets à vocation pastorale n'ont pas initié des démarches ou des réflexions pouvant contribuer à améliorer les politiques dans ce domaine, malgré avoir introduit des approches pertinentes et innovatrices⁹¹. De même, le programme n'a pas permis d'améliorer la disponibilité de données sur le secteur de l'élevage.
72. **Dans le domaine de la microfinance et de la pêche les contributions du programme au dialogue sur les politiques ont été multiples.** Les efforts du PDMM ont contribué à l'élaboration de la stratégie de la microfinance à Djibouti 2012-2016 et ont permis d'adopter des textes juridiques et réglementaires sur le secteur. Le projet a contribué à la mise en place du groupe de réflexion stratégique sur la microfinance, la Direction de la microfinance de l'ADDs, la Commission nationale de la microfinance (à la place du Groupe de réflexion sur la microfinance), et la mise en place au sein de la Banque centrale de Djibouti d'une cellule de supervision de la microfinance.⁹² Les appuis du PRAREV ont permis la

⁹¹ À noter que PGIRE a contribué à l'élaboration d'un document sur l'évaluation de l'amélioration génétique des chèvres locales.

⁹² Rapport de l'évaluation de la performance du projet, BIE, 2016

mise en place d'un système de suivi de la pêche et du premier laboratoire national de Biologie Marine, la révision du Code de la pêche, pas encore adopté, et à l'élaboration d'une stratégie de cogestion des aires marines protégées.⁹³ Le projet a également financé l'élaboration d'études thématiques dans le domaine de l'économie bleue durable (EBD), à savoir : 1. Diagnostic sur la Biodiversité et l'environnement en lien avec l'EBD ; 2. Les opportunités économiques de ce secteur, les enjeux et les défis de l'EBD pour Djibouti ; et 3. Les textes et instruments juridiques de l'EBD. Le FIDA a également contribué à la mise en place du laboratoire des semences du CERD, dans le cadre d'un don régional. Ce don a permis également le lancement d'un processus d'élaboration d'une réglementation de la filière semencière.

Conclusion sur la cohérence

73. Le programme pays a connu des changements d'orientations au cours de la période sous revue qui ont impacté la continuité des volets importants tels que la microfinance et la pêche, mais qui sont justifiés par la volonté du FIDA et du Gouvernement de recentrer les activités au niveau thématique. Les projets pastoraux ont suivi une évolution relativement cohérente grâce à la continuité des appuis et la reproduction des approches. À l'exception des financements RPSF, les dons, bien que pertinents, ne se sont pas inscrit dans une logique de soutien au portefeuille des prêts. D'une manière générale il y a une bonne capitalisation des expériences d'un projet à l'autre. Le programme a assuré une bonne cohérence externe grâce aux complémentarités et synergies développées avec les autres partenaires. Bien que la valeur ajoutée du FIDA est reconnue par les partenaires nationaux et internationaux, sa visibilité auprès des bénéficiaires est limitée.

Globalement la cohérence est jugée plutôt satisfaisante (4).

74. Le programme a généré des produits de savoir notamment dans la pêche et d'un degré moindre dans le domaine du pastoralisme. L'évaluation constate l'absence de stratégies et d'expertises dédiées à la gestion des savoirs dans les projets, ce qui a limité la génération, l'utilisation et le partage de connaissances. **La gestion des connaissances est jugée plutôt insuffisante (3).**
75. Le partenariat avec le Gouvernement, au niveau central, est globalement réussi et au niveau opérationnel le programme a travaillé avec plusieurs institutions. En revanche, l'implication des structures régionales a été insuffisante. Plusieurs synergies et collaborations réussies ont été développées avec les autres agences du SNU et PTF du secteur agricole au fil du temps. Enfin, la contribution du FIDA à la coordination des agences des Nations Unies est restée faible. **Le développement de partenariats est jugé plutôt satisfaisant (4).**
76. Le programme a contribué à travers le PDMM au développement de la stratégie sur la microfinance et à la mise en place de structures connectées à ce secteur. Il a aussi permis de mettre en place un système de suivi des données sur la pêche, du laboratoire de biologie marine et du laboratoire de semences au niveau du CERD. Pour le secteur pastoral, malgré la continuité de l'appui dans le temps, le programme n'a pas contribué de manière significative au dialogue sur les politiques. **La contribution au dialogue sur les politiques est jugée plutôt insuffisante (3).**

C. Efficacité

77. Cette section analyse dans quelle mesure les objectifs et les résultats ont été atteints. Elle commence par une discussion sur la portée du programme (le nombre de bénéficiaires atteints par rapport aux cibles) et se poursuit par une analyse des résultats concernant les objectifs à moyen terme du programme, tels qu'identifiés dans la théorie du changement, à savoir : i) l'amélioration des systèmes de production pastoraux et agro-pastoraux ; ii) le développement des filières

⁹³ Project Complétion Report Validation, IOE, June 2022

porteuses et en particulier de la pêche; iii) l'amélioration de l'accès à l'eau, à l'alphabétisation et à la nutrition; et iv) le développement des activités économiques viables. La section aborde également le sous-domaine de l'innovation, défini comme la mesure dans laquelle les interventions ont abouti à une solution qui s'avère nouvelle compte tenu du contexte.

Portée du programme

78. **La plupart des projets ont réalisé et dans certains cas, dépassé leurs objectifs en termes du nombre total de bénéficiaires.** En effet, le PDMM a mobilisé au total 16'661 adhérents (contre 7'000 prévus initialement) (238%). Les crédits octroyés ont concerné environ 5'530 membres contre 3'000 prévus, soit un dépassement de 84%. Le PROMES-GDT et le PROGRES ont atteint des taux de réalisation de 115% et 116% respectivement. Le PRAREV, malgré la révision à la baisse de ses cibles, lors de la RMP, n'a pas pu atteindre son objectif de ciblage (93%). Enfin, le PGIRE était à 80% de sa cible, et il lui restait plus de deux ans pour atteindre ses objectifs (voir Tableau 7).

Tableau 7

Niveau de réalisation des objectifs de ciblage par projet

Projets	Objectifs visés au début du projet		Objectifs visés fin du projet		Réalisation		Taux de réalisation
	Nb ménages	Nb Personnes	Nb ménages	Nb Personnes	Nb Ménages	Nb Personnes	
PDMM		7 000		7 000		16 661	238%
PROMES-GDT	6 000	36 000	7 235	43 410	8 330	49 980	115%
PRAREV	15 300	107 000	5 420	29 810	5 021	27 617	93%
PROGRES	11 075	66 400	11 075	66 400	12 868	78 260	116%
PGIRE (en cours)	5 230	31 380	7 800	54 600	6 220	43 540	80%
Moyenne							128%

Source : DCP, RMP et RAP

79. **La participation des femmes dans les projets du FIDA est globalement faible.** Les projets PGIRE et PDMM ont réalisé des taux de participation des femmes très élevés (74 et 68% respectivement). Pour le PDMM, l'implication élevée des femmes réside dans le fait que les caisses ont été développées sur la base de l'expérience des tontines qui sont traditionnellement des structures féminines. Dans le cas du PGIRE, c'est surtout l'implication des femmes dans les activités de nutrition et d'alphabétisation qui explique ce chiffre. L'ESPP n'a pas pu trouver les données permettant d'évaluer le taux d'inclusion des femmes dans le projet PROMES-GDT. Les taux pour les autres projets PRAREV et PROGRES ont été faibles (30 et 39% respectivement). Le PRAREV a développé des activités destinées aux femmes comme la transformation et commercialisation du poisson, mais les autres activités telles que la pêche et la réhabilitation de la mangrove ont impliqué surtout les hommes. Pour le PROGRES, les entretiens menés lors de cette ESPP ont ressorti l'absence de stratégies claires devant favoriser la participation des femmes dans les AGR. Pour les CPL et les CGEP, le rapport d'achèvement note une présence constante des femmes avec 42% de participation, mais souligne que le rôle des femmes dans ces structures est resté limité, à quelques exceptions près notamment pour la gestion et l'entretien des citernes.

Tableau 8

Effectif des bénéficiaires par projets selon le genre

Projets	Hommes	Femmes	Total	% femmes
---------	--------	--------	-------	----------

PDMM	5 331	11 330	16 661	68%
PROMES-GDT	N.D.	N.D.	49 980	N.D.
PRAREV	4 841	2 076	6 917	30%
PROGRES	41 493	26 907	68 400	39%
PGIRE	2 250	6 357	8 607	74%
Total	53 915	46 670	150 565	53%

Source : DCP et RAP

80. **L'inclusion des jeunes dans le programme financé par le FIDA a été, dans son ensemble, limitée.** L'évaluation du PDMM constate que les jeunes ont été peu touchés par le projet, alors qu'ils présentent un potentiel énorme en termes de création de microentreprises et d'auto-emploi. Le rapport d'achèvement indique que le soutien apporté aux jeunes pour la création de microentreprises a été insuffisant⁹⁴ et que les jeunes étaient peu touchés par le réseau des CPEC⁹⁵. Pour le PRAREV, la seule donnée disponible concernant les jeunes est relative à une formation à la navigation et à la sécurité en mer dispensée au profit de 25 jeunes pêcheurs avec l'appui de l'USAID. Le PROMES et le PROGRES ont réalisé quelques formations ciblant un nombre limité de jeunes et ce dernier a visé principalement les jeunes dans les AGR⁹⁶. En général, pour tous les projets clôturés, il n'y a pas de données désagrégées par âge ce qui limite l'appréciation des bénéfices des projets.

Contribution aux objectifs stratégiques du programme de pays

a) Les systèmes de production pastoraux et agro-pastoraux ont été améliorés

81. Le premier effet identifié dans la Théorie du changement est « les systèmes de production pastoraux et agro-pastoraux sont améliorés ». Cet effet, devait être atteint par: i) la mobilisation des eaux par les retenues et les puits pastoraux ; et ii) la réhabilitation et l'aménagement des parcours par le biais des RNA, des CES/DRS et de l'ensemencement d'espèces fourragères. L'approche participative, utilisée comme point d'entrée des interventions, a été un élément central dans ce domaine. La section suivante analyse l'approche utilisée et la manière dont les interventions ont contribué à cet effet.
82. **La participation des communautés au développement de leurs terroirs n'a pas été effective, en raison de l'absence d'un encadrement de proximité et d'un appui technique suffisant.** Au total, 15 CPL ont été créés et impliqués dans la mise en œuvre des projets depuis le ciblage initial des activités jusqu'à leur réalisation⁹⁷. Les CPL devaient servir d'espace pour l'élaboration et la validation des Schémas d'Aménagement Hydro-Pastoraux (SAHP)⁹⁸. D'autres structures de gestion ont été mises en place, notamment les Comités de Gestion des points d'eaux et des pâturages (CGEP). La création de ces structures découle de l'approche participative qui a été retenue comme option communautaire d'intervention. Bien que la plupart des CPL et CGEP sont encore fonctionnels, leurs

⁹⁴ Cent jeunes (dont vingt diplômés) ont bénéficié de formations, dont dix ont vu leurs projets financés par le Fonds djiboutien de développement économique (FDED).

⁹⁵ Une étude menée par l'ADDS dans les caisses régionales en 2012 indiquait que l'âge moyen des membres était de 44 ans, avec 72% d'entre eux ayant plus de 36 ans, alors que les personnes âgées de 15 à 29 ans représentaient 43% de la population adulte (soit les personnes de 15 ans et plus).

⁹⁶ Le document d'achèvement du PROMES fournit des informations sur quelques activités bénéficiant aux jeunes⁹⁶ et celui du PROGRES des informations sur la participation des jeunes aux AGR (sur 1 088 bénéficiaires 751 sont des jeunes), aux formations et aux sensibilisations.

⁹⁷ Le programme a ciblé treize (13) parcours dans le cadre du PROMES et PROGRES qui sont devenu quinze (15) avec le PGIRE.

⁹⁸ Le rôle des CPL était d'assurer la coordination des actions au niveau des parcours, identifier les besoins des communautés et par la suite planifier les activités à mener pour satisfaire ces besoins. Cette planification à la base devait permettre à chaque communauté cible de disposer d'un Schéma D'Aménagement Hydraulique et Pastoral (SAHP) comme utile pour l'exécution des réalisations physiques.

capacités techniques et financières demeurent faibles. L'ESPP a constaté que sur tous les sites visités les communautés ne disposaient pas de documents de SAHP permettant de faire le point de ce qui est réalisé par rapport à ce qui était prévu, et le concept de SAHP même n'est pas bien approprié par les communautés. Les CGEP ne disposent pas d'un plan de gestion et d'un cahier de charges de leurs responsabilités vis-à-vis des ouvrages hydrauliques et pastoraux, ni d'une caisse de cotisation pour les petites réparations. Lors de la mission de terrain, l'équipe d'évaluation a constaté que les concepts d'autofinancement et de création de compétences endogènes pour assurer la maintenance des infrastructures ne sont pas toujours maîtrisés et appropriés par la population⁹⁹. Sur un autre plan, on note que malgré la présence des femmes dans ces structures communautaires leur rôle reste limité à la gestion et l'entretien des citernes et elles ne participent pas dans la prise des décisions.

83. **La réalisation des retenues d'eau a significativement contribué à améliorer l'accès à l'eau pour les animaux.** Le programme a permis de construire 22 nouvelles retenues et d'en réhabiliter 16 autres, avec un taux d'exécution physique allant de 79 % à 109 %. Grâce à leur capacité à conserver de l'eau toute l'année, les retenues ont significativement amélioré la disponibilité de l'eau pour l'abreuvement du bétail. Ces infrastructures d'hydrauliques sont, sans nul doute, de nature à impacter positivement la couverture des besoins en eau du cheptel et au-delà favoriser une régénérescence végétale résultant de l'infiltration hydrique au niveau de ces points d'eau. En effet, les images satellitaires montrent des auréoles de couvert végétal autour des retenues d'eau (l'étude figure en annexe VIII).

Tableau 9
Retenues nouvelles et réhabilitées

		Cible initiale	Cible révisée	Réalisations	Taux de réalisation
PROMES	Retenues nouvelles	11	11	12	109%
PROMES	Retenues réhabilitées	13	14	11	79%
PROGRES	Retenues nouvelles	11	11	11	100%
PROGRES	Retenues réhabilitées	3	3	3	100%

Source: RAP PROMES et RAP PROGRES

84. **L'amélioration des parcours réhabilités a été limitée en raison de l'inefficacité des dispositifs de mise en défens et des sécheresses successives.** Sur chaque parcours, les projets ont mis en œuvre des activités diverses, notamment la mise en repos, la réhabilitation par la réalisation d'ouvrages de CES/DRS, la RNA et sur certains parcours l'ensemencement des parcelles pastoraux avec des espèces végétales locales. Ces activités qui ont concerné environ 11 906 ha de parcours ont été réalisées sur la base de Schéma d'Aménagement Hydraulique et Pastoral (SAHP). Comme indiqué dans le Tableau ci-dessous extrait des rapports d'achèvement, les cibles projetées sont pour l'essentiel atteints à plus de 70%. Certaines comme les mises en défens et la production de fourrages naturelles le sont au-delà de 100%. Sur le terrain, l'ESPP n'a pas constaté une différence significative en termes de couverture végétale entre les périmètres RNA qui ont fait l'objet de réhabilitation à l'aide d'ouvrages CES/DRS et les espaces non réhabilités¹⁰⁰. Les faibles résultats se justifient par : i) une mise en défens effective des périmètres restaurés non efficace ; ii) le non-respect des techniques de conception des ouvrages CES en absence d'un

⁹⁹ Par exemple le béton des canaux d'amenée des eaux des retenues d'eau vieilles de trois ans a commencé à céder, occasionnant ainsi des pertes d'eau à la collecte. Les communautés ont affirmé ne disposer ni de ressources ni de compétences pour leur réhabilitation.

¹⁰⁰ Au cours des échanges avec les bénéficiaires concernant les RNA, il est ressorti qu'en saison des pluies, le couvert végétal est un peu plus dense et profite du départ du cheptel pour la transhumance pour se développer. Il s'agit là d'une régénérescence naturelle observée sur les espaces pastoraux avec ou sans ouvrages.

encadrement de proximité ; et iii) les sécheresses (faible pluviométrie) persistantes les dernières années qui ont considérablement réduit la possibilité de régénérescence du couvert végétal. Seulement les seuils ont donné des résultats appréciables (voir « Gestion des ressources naturelles et adaptation au changement climatique » dans la section G du rapport et l'étude géospatiale en annexe VIII).

Tableau 10

Réalisation d'aménagements pastoraux du PROMES-GDT et PROGRES

Projets	Activités de Gestion durable des terres et de régénération du couvert végétal	Unité	Cibles initiales	Cibles révisées	Réalisations	Taux de réalisation
PROMES-GDT	1.2- Gestion durable des terres					
	Zone de mise en repos (ha)	Ha	10000	6000	6050	101%
	Superficie traitée en CES/DRS	Ha	10000	600	216	36%
	Arbres plantés	Nb	14500	12000	8650	72%
	Cordons pierreux	Km	150	150	109	73%
PROGRES	1.3-Régénération et densification du couvert végétal					
	kg de MS de fourrage produite annuellement par hectare	Kg/ha/an	200	200	220	110%
	Hectares de terre mise en repos	Ha	4800	5600	5200	93%
	Hectares de forêt d'épandage acacia créés	Ha	200	160	165	103%
	Stations météo installées	Nb	10	20	10	50%

Source : rapports d'achèvement de PROMES-GDT et PROGRES

85. **La conception des ouvrages CES n'était pas appropriée aux caractéristiques des sites de réalisation.** Les observations de terrain ont montré que la réalisation des ouvrages n'a pas toujours pris en compte les caractéristiques des sites dans lesquels ils se trouvent, en particulier : i) les techniques utilisées pour les CES n'ont pas varié d'un site à l'autre ce qui montre qu'il n'y a pas eu des études techniques sur la typologie des ouvrages à réaliser dans les périmètres de RNA pour s'assurer qu'ils sont bien appropriés pour collecter les eaux du bassin versant ; et ii) le choix des sites a parfois été guidé par la disponibilité d'espaces au lieu de critères techniques. Des expériences pilotes ont été réalisées au démarrage du PROMES-GDT, mais n'ont pas été suffisamment valorisées par la suite¹⁰¹. Ces insuffisances ont été constatées également par les missions d'assistance technique apportées au cours du PROGRES¹⁰². Il n'y a pas eu suffisamment d'efforts pour créer des compétences endogènes au sein des communautés et au niveau des services techniques pour assurer une bonne réalisation des ouvrages. L'utilisation de l'approche bassin versant, qui a été introduit par le PGIRE, devrait être techniquement plus avantageuse car peut permettre la maximisation de la retenue d'eau par les ouvrages CES/DRS.

Encadré 3

Définition bassins versant

Le bassin versant, une terminologie d'hydrologie, est étroitement lié à la géomorphologie des terrains qui détermine les flots de ruissèlement des eaux de surface des sommets (haute altitude) vers les basfonds (basse altitude). Ce concept est apparu dans le cadre de la mise en œuvre des interventions visant à maximiser la collecte des eaux de ruissèlement pour réhabiliter les terres sujettes à une forte dégradation pouvant aller jusqu'à la désertification. Il s'agit ainsi d'une approche de renforcement de l'efficacité des activités de conservation des eaux de surface pour une meilleure restauration des sols et

¹⁰¹ Inventaire de la forêt du Day et des zones de parcours – création d'ouvrages pilotes de CES (2010) et *La forêt du Day. Perspectives de restauration et de conservation de ses écosystèmes sylvo-pastoraux*, Simon Badji, VNU-PNUD, PROMES-GDT.

¹⁰² MAEPE-RH, FIDA. (2023). *Plan de Gestion durable des périmètres de mise en repos ouverts au pâturage*. Simon Badji et MAEPE-RH, FIDA. (2019). *Assistance Technique en Gestion Durable des Terres et des Pâturages*. Rapport final. Simon Badji.

une régénérescence de la végétation. En effet, le choix des ouvrages à réaliser se fera en fonction des altitudes décroissantes et de la géomorphologie des terrains. Le concept bassin versant est un concept d'aménagement de territoires qui se fait aussi bien pour les aménagements pastoraux que pour des aménagements réalisés à d'autres fins (agricoles, sylvicoles, ...).

Source: équipe d'évaluation

b) La filière de la pêche est développée

86. Dans sa conception, la composante pêche du programme s'est focalisée sur trois volets principaux : i) la mise en place des infrastructures de pêche et de valorisation du poisson ; ii) l'amélioration des connaissances sur les ressources et leurs habitats ; et iii) l'accès aux produits financiers adaptés. Ces actions devaient contribuer au développement de la filière.
87. **Le programme a réalisé des infrastructures structurantes et fourni des équipements, ce qui a permis d'améliorer les conditions de travail de pêcheurs et mareyeuses.** Le projet PRAREV a mis en place un certain nombre d'infrastructures de pêche au profit des pêcheurs et mareyeuses de Tadjourah et Obock¹⁰³ principalement (voir Tableau 11). Les types d'infrastructures répondaient aux besoins des bénéficiaires qui avaient été consultés au moment de l'identification des activités. Les infrastructures et équipements fournis ont permis aux pêcheurs de disposer des moyens de production et d'accéder à la glace, cruciale pour conserver les poissons jusqu'à sa vente. En effet, l'absence de la glace était le plus grand goulot d'étranglement pour la pêche artisanale. Malheureusement la livraison tardive des infrastructures et l'absence de stratégie de sortie n'ont pas permis la continuité de ces activités (voir section G durabilité). D'autres infrastructures identifiées lors de la mission de conception du projet, n'ont pas été réalisées, telles que la construction du débarcadère de Tadjourah¹⁰⁴, des magasins de stockage du matériel de pêche et les dépôts de carburant. Au-delà de la mise en place des infrastructures, le PRAREV a organisé des formations pour des responsables d'organisations professionnelles et d'associations de femmes sur la gestion et l'organisation des coopératives et sur la navigation et la sécurité en mer au profit de 25 jeunes pêcheurs avec l'appui de l'USAID.

Tableau 11

Liste des réalisations du projet PRAREV

Réalisations	Cible initiale	Cible révisée	Réalisations	Taux de réalisation
Barques de 5m et moteurs de 15CV	40	40	20	50%
Débarcadères	2	2	1	50%
Chambres froides	3	3	2	67%
Fabriques de glace	4	4	3	75%
Frigos solaires	24	24	21	88%
Containers solaires		6	6	100%
Véhicules tricycles de transport	30	30	1	3%
Locaux pour les femmes		3	2	67%
Réhabilitation centre de formation d'Obock	1	0	0	0%

Source : RAP PRAREV et entretiens de terrain

¹⁰³ Il s'agit des chambres froides, fabriques de glace, d'un débarcadère à Obock et d'un magasin de dépôt de matériel de pêche à Loyada, dans la région d'Arta. Le projet a également fourni 20 barques motorisées de 5m de longueur au profit de coopératives situées dans les régions de Tadjourah et Arta et des équipements et petits outillages pour des ateliers locaux de réparation des pirogues, et des caisses isothermes au profit des pêcheurs et mareyeuses. Il a également construit un local pour les femmes mareyeuses à Dalayaf (région d'Obock) et un autre à Damerjog (région d'Arta) pour l'artisanat à base de coquillage.

¹⁰⁴ Le projet prévoyait la construction d'un débarcadère à Tadjourah, qui n'a finalement pas été réalisé en raison d'un problème foncier, car le terrain attribué initialement pour le projet a été utilisé pour la construction d'un quai d'accostage pour le ferry.

88. **La ligne de crédit spécifique mise en place a permis aux pêcheurs et mareyeuses d'accéder au crédit adapté et aux CPEC de développer des nouveaux produits.** Le PRAREV a mis en place une ligne de crédit destinée aux acteurs de la pêche, de 23 millions de Francs Djiboutiens, au lieu de 26 millions prévus initialement (soit 88% du fonds initial), dont 13 millions à Djibouti-ville et 10 millions pour les régions du Nord (6 millions à Tadjourah et 4 millions à Obock). Il est à noter que cette ligne de crédit est la première du genre dans le pays. L'objectif était de développer des services financiers adaptés aux besoins de pêcheurs. En effet, le secteur de la pêche est un secteur à haut risque et généralement les institutions financières n'interviennent pas en raison de l'absence de garanties et de l'instabilité dû aux facteurs exogènes comme les conditions climatiques et la saisonnalité. La ligne de crédit était gérée directement par les CPEC que le projet a appuyé à travers le recrutement et formation des agents de crédit et le paramétrage d'un système d'automatisation financière (SAF) pour gérer le financement. Les opérations de financement ont commencé en 2017, soit plus de 2 ans après le démarrage du projet^{105,106}. Le taux d'intérêt appliqué était de 0,05%, ce qui est très inférieur au taux normal des CPEC de 13%. Au total 23 personnes ont bénéficié de cette ligne de crédit (13 dans le Nord et 10 à Djibouti ville)¹⁰⁷. Ce crédit a permis l'acquisition d'équipements et le financement des besoins liés aux sorties en mer (essence, glace...). L'évaluation considère que c'est un bon résultat pour une première expérience dans le pays. Selon les gérants des CPEC rencontrés par l'équipe de l'ESPP, la ligne de crédit de la CPEC de Djibouti a été totalement déboursée et il a eu même un nouveau cycle de crédit revolving. Les entretiens réalisés lors de la mission de terrain ont ressorti des difficultés de remboursement¹⁰⁸ et un faible engouement des pêcheurs à cette ligne de crédit qui seraient dus au fait qu'au moment du démarrage des opérations de financement d'autres partenaires étaient en train de distribuer gratuitement les pirogues et matériels de pêche dans les mêmes zones d'intervention du projet. De même, l'accès à ce crédit est resté inégal¹⁰⁹. Pour permettre l'accès à la ligne de crédit, il y a eu un travail d'accompagnement à travers la délivrance des permis de pêche et de navigation par le projet en collaboration avec la direction des affaires maritimes (autorité compétente pour la délivrance des permis de navigation).
89. **Le programme a permis d'améliorer les connaissances sur le secteur de la pêche.** Le PRAREV a apporté un appui important à la Direction de la Pêche, en collaboration avec la FAO, pour la mise en place d'un système de collecte des données. L'appui a consisté à la conception d'une base des données (Open Artifish), la mise en place d'un protocole de collecte des données de captures, de l'effort de pêche (nombre de barques actives) et des prix de première vente dans les différents sites de pêche du pays, la fourniture des tablettes et la formation des enquêteurs¹¹⁰. Ce système a permis de suivre l'activité et fournir des statistiques actualisées sur le secteur. L'ESPP a pu constater l'opérationnalité de ce système et la régularité de la production des rapports annuels des statistiques, qui constituent actuellement une source importante des données sur le secteur au niveau national, pour la FAO et pour les autres partenaires¹¹¹. Le projet a également produit de

¹⁰⁵ Le projet a consacré beaucoup de temps à la réalisation des études, l'organisation des pêcheurs et leur enregistrement auprès de la DP, qui étaient des préalables pour leur adhésion aux CPEC.

¹⁰⁶ Deux produits financiers ont été développés dans le cadre de cette ligne de crédit, à savoir : le crédit "Derek", pouvant aller jusqu'à plus d'un million de Francs Djiboutiens, destiné aux pêcheurs pour l'acquisition des barques, moteurs et équipements de pêche, et le crédit appelé "crevettes" qui permettaient aux femmes mareyeuses de bénéficier de financements allant jusqu'à 300 000 Francs Djiboutiens qu'elles remboursaient à hauteur de 5000 par mois pour financer leurs besoins en fonds de roulement pour l'achat du poisson.

¹⁰⁷ La source d'information ont été les entretiens avec les informateurs clés au cours de la mission, mais le rapport d'achèvement indique que 160 pêcheurs ont bénéficié de cette ligne de crédit.

¹⁰⁸ Celle des CPEC du nord a connu quelques difficultés de remboursement - 26% du montant restait à rembourser au moment de la réalisation de cette ESPP. Selon la CPEC de Tadjourah 2 203 988 FD reste à rembourser.

¹⁰⁹ À Arta, par exemple, aucune demande de crédit n'a abouti en raison de la complexité des procédures.

¹¹⁰ L'équipe de collecte comprends 8 enquêteurs, dont 5 basés au port de Djibouti, et 3 repartis entre Obock, Tadjourah, et Loyada

¹¹¹ La DP a fourni à l'équipe de l'ESPP un exemplaire du rapport annuel de 2024.

nombreuses études techniques et environnementales, dans un contexte où le secteur de la pêche était peu documenté.

90. **Les interventions relatives à la formation des nouveaux pêcheurs et l'évaluation des stocks halieutiques n'ont pas été concrétisées, malgré qu'ils soient des préalables pour le développement du secteur.** Le document de conception du projet PRAREV prévoyait la réhabilitation du centre de formation d'Obock en vue d'organiser des formations techniques aux jeunes sans emplois dans le but de les intégrer aux métiers de la pêche, mais ces activités n'ont pas été réalisées. Les entretiens menés dans le cadre de cette ESPP confirment le besoin de formation des pêcheurs, dans le contexte djiboutien, marqué par l'absence de tradition de pêche et la dépendance du secteur des pêcheurs étrangers, notamment yéménites, en particulier dans les régions nord. En outre, il n'y a pas eu des formations pour les pêcheurs et les mareyeuses sur la qualité des produits et les normes sanitaires. Le PRAREV a organisé des formations sur la navigation et la sécurité en mer au profit de 25 jeunes pêcheurs. Le PRAREV prévoyait aussi de réaliser une campagne de chalutage en mer à bord d'un bateau de recherche en vue de collecter et analyser les données biologiques nécessaires à l'évaluation des principaux stocks des ressources halieutiques djiboutiennes. Les termes de référence de ce travail ont été élaborés et des discussions ont eu lieu avec la JICA, l'IFREMER et l'Algérie mais qui n'ont pas abouti à la mise à disposition d'un bateau de recherche pour des raisons liées au contexte sécuritaire de la région. L'absence de données fiables sur le potentiel réel de la pêche à Djibouti constitue une contrainte majeure pour la mise en place de politiques de développement du secteur.

c) Des activités économiques viables sont en place

91. Le troisième effet du programme identifié dans la Théorie du Changement est « des activités économiques viables sont en place ». Les produits qui contribuent à l'atteinte de cet effet sont : i) l'amélioration de l'accès aux services financiers ; ii) la valorisation des produits de la pêche ; iii) le développement des AGR ; et iv) l'alphabétisation fonctionnelle. Ce dernier produit sera analysé dans la prochaine section.
92. **Le volet microfinance et pêche ont contribué au développement de plusieurs activités économiques viables.** Le PDMM a permis la mise en place de structures de microfinance (au total trois caisses et neuf guichets d'épargne et de crédit) qui couvrent aujourd'hui le territoire national¹¹². Les objectifs du projet en termes du nombre d'adhérents des caisses, de volume d'emprunts et d'épargne mobilisée ont été largement dépassés ce qui indique la pertinence de la mise en place du dispositif et l'engouement de la population¹¹³. Malgré que le rapport de conception prévoyait le renforcement des capacités des micro-entrepreneurs, les efforts dans ce domaine ont été faibles¹¹⁴. Les enquêtes montrent que les emprunts ont contribué à l'amélioration des revenus des bénéficiaires à travers la création ou le maintien des AGR et d'emplois. Le PRAREV a appuyé le développement des activités de transformation et de commercialisation du poisson au profit principalement des femmes. Dans ce cadre, le PRAREV a lancé une étude sur la commercialisation des produits de la mer et a construit 2 locaux pour appuyer les femmes des petites localités¹¹⁵. Il a organisé des formations et fourni des appuis au

¹¹² PPE PDMM.

¹¹³ Le Rapport d'achèvement du PDMM indiquait que les crédits octroyés avaient concerné environ 5'530 membres contre 3'000 prévus, soit une augmentation de 84% (dont 70% sont des femmes). Le volume de crédits des caisses s'élevait à environ 1,26 milliards de FDJ, soit un montant de 280'000 FDJ par bénéficiaire, rapport significatif en comparaison avec les prévisions (environ 180'000 FDJ/bénéficiaire). Le montant d'épargne mobilisé s'élevait à environ 133 millions de FDJ, soit un dépassement de 93% par rapport à ce qui avait été prévu dans le RPE (69 millions de FDJ).

¹¹⁴ Seules six sessions de formation en entrepreneuriat et en montage de projet destinées à 100 jeunes (Évaluation des performances du projet, IOE).

¹¹⁵ À Dalay Af et Damerjog.

profit des femmes¹¹⁶. Tout cela a permis de limiter les pertes en poissons, à favoriser l'accès à d'autres points de vente de la capitale et à l'amélioration des revenus, ce qui est confirmé par l'étude d'impact. L'impact des activités post-capture sur les revenus a été plus important que celui des activités de pêche elles-mêmes (voir section E).

93. **Les AGR mis en place par les projets à vocation pastorale ont connu des problèmes de viabilité.** Au total dans le cadre du PROGRES 54 AGR ont été financées¹¹⁷ dont 36 dirigées par des femmes¹¹⁸. Environ 1 088 personnes dont 64% de femmes ont été concernées par ces activités. Les AGR ont pour l'essentiel été orientées vers des activités d'élevage et d'agriculture, respectivement 27 et 19 AGR(s). Le résultat du rapport sur le suivi des AGR mené par le projet avant sa clôture montre que la majorité ont atteint leurs objectifs et que les AGR intervenant dans les domaines de l'élevage, de l'agriculture, et du petit commerce ont particulièrement bien fonctionné. Le rapport souligne aussi que plusieurs défis subsistent et que 20 AGR sur 54 présentaient des problèmes de viabilité. Les principales difficultés identifiées portaient sur le manque de réseaux commerciaux pour écouler les produits, l'insuffisance des moyens de transport, ainsi que des défis liés à la maintenance des équipements et infrastructures solaires acquis dans le cadre des AGR. En outre, certaines AGR nécessitaient un renforcement des capacités techniques des bénéficiaires pour améliorer la gestion des activités et assurer la durabilité des résultats obtenus. (voir encadré ci-dessous).

Encadré 4

Principaux défis AGR financées par le projet PROGRES

36% des AGR financées par le projet PROGRES, bien que conçues pour améliorer les conditions de vie des bénéficiaires, rencontrent des défis qui entravent leur succès, notamment en ce qui concerne la commercialisation de leurs produits. Parmi ces défis, deux problématiques principales se dégagent : le manque de réseaux commerciaux et l'insuffisance des moyens de transport.

Il a été constaté que 12 associations bénéficiaires d'AGR d'élevage et d'agriculture ne disposent pas des connexions nécessaires pour intégrer leurs produits dans des circuits de distribution. Ces 12 AGR peinent à trouver des acheteurs pour leurs produits, que ce soit au niveau local ou régional. Sans partenaires commerciaux, les producteurs de produits de l'agricole se contentent de vendre leurs produits à des prix inférieurs à ceux du marché, ce qui réduit ainsi leur marge bénéficiaire.

En l'absence de réseaux commerciaux fiables, les bénéficiaires d'AGR portant sur l'élevage n'ont pas suffisamment de poids pour obtenir des conditions de vente avantageuses pour les laits et les cabris. Cela les place dans une position de faiblesse face aux acheteurs qui dictent souvent les prix.

8 associations bénéficiaires d'AGR, situées dans des zones reculées et mal desservies, les coûts de transport sont prohibitifs, ce qui réduit la rentabilité de ces AGR, car une part importante des revenus sont réinvestie dans le transport des produits de leurs AGR. Selon les témoignages des bénéficiaires, les produits agricoles se détériorent avant d'arriver à destination, donc des pertes importantes pour les producteurs agricoles. Ne disposant pas de leurs propres moyens de transport, ces bénéficiaires d'AGR doivent dépendre de services de transport externes, souvent peu fiables et coûteux. Cela crée des incertitudes quant à la capacité de livrer les produits à temps sur les marchés.

Ces défis combinés affectent directement la performance des AGR, limitant leur capacité à générer des revenus durables et à se développer.

Source: Rapport de suivi sur l'état d'avancement des AGR dans le cadre du PROGRES, UGP PROGRES 2024.

94. **Les AGR en cours au moment de l'évaluation ont souffert de retards inhabituels dans l'exécution des activités.** Le projet PGIRE a opté pour une approche faire-faire et a confié l'intervention à l'ADDS qui est en train de la conduire par étapes, ce qui est pertinente vu l'expertise de la structure dans ce domaine. Ces étapes sont : l'identification des AGR porteuses pour chaque site, ensuite l'élaboration de plans d'affaires, la sélection des plans d'affaires qui seront exécutés. Bien que ces activités aient été achevées, aucune AGR n'avait démarré au moment de l'évaluation, dans toutes les régions concernées. Les bénéficiaires,

¹¹⁶ En particulier: i) des formations sur le salage, fumage et séchage des poissons pour 100 bénéficiaires ; ii) La création et la gestion des AGR pour 120 bénéficiaires ; iii) et à travers la convention avec le MFF pour 1440 bénéficiaires en Hygiène (52), Alphabétisation (1338), les Kits de commercialisation (30) et les chariots ambulants avec glacières (20).

¹¹⁷ Le cadre logique révisé à mi-parcours indique une cible de 40 AGR, ainsi le taux d'exécution est de 135%.

¹¹⁸ Information fournie par l'UGP.

les animateurs et les partenaires techniques du projet déclarent des délais de mises en œuvre longs, ce qui génère parfois un découragement. Les entretiens avec des responsables des structures partenaires ont fait ressortir quelques incompréhensions¹¹⁹ entre le projet et l'ADDS, notamment par rapport à la séparation des responsabilités dans la chaîne d'exécution des activités¹²⁰.

d) Les ménages ont un meilleur accès à l'eau, ont acquis des connaissances sur la nutrition et ont amélioré leurs capacités

95. Le programme a fixé parmi ses priorités : i) l'amélioration de l'accès à l'eau par les ménages à travers la mise en place d'ouvrages hydrauliques, ii) l'amélioration de leurs capacités grâce à l'alphabétisation fonctionnelle, et iii) l'amélioration de la nutrition grâce aux formations, aux sensibilisations et à la diversification de la production. Dans la section suivante chaque composante de cet effet est analysée séparément.

Accès à l'eau

96. **Le programme a contribué à l'amélioration de l'accès à l'eau en construisant des infrastructures hydrauliques, cependant, dans certains cas cet effet est limité par des retards ou des problèmes de conception.** Le projet PROMES a réalisé un total de 51 citernes communautaires (taux de réalisation de 72%) tandis que PROGRES a dépassé ses objectifs avec 57 citernes réalisées (contre 53 prévues) (voir Tableau 12). Le PRAREV affiche des résultats faibles sur ce volet. L'unique conduite d'adduction d'eau prévue entre Bossali et Hammar n'a jamais été mise en service et a été endommagée par un oued avant son raccordement aux citernes. L'objectif d'amélioration de l'accès à l'eau n'a donc pas été atteint¹²¹. Le PGIRE s'inscrit dans la continuité de PROGRES, avec des actions en faveur de l'accès à l'eau, mais la revue à mi-parcours relève des retards dans les réalisations. Sur les 12 citernes prévues seulement 4 étaient achevées au moment de l'évaluation. Le projet a construit deux bases régionales pour renforcer le suivi technique ce qui permettra d'améliorer le suivi et la maintenance des infrastructures¹²².

Tableau 12
Infrastructures hydrauliques

Citernes communautaires	Unité	Cible finale (début du projet)	Cibles finales (RAP)	Réalisations	Taux de réalisation
PROMES	nb	95	71	51	72%
PROGRES	nb	53	54	57	106%
PGIRE	nb	12	6	5	83%

Source : Rapports d'achèvement de projet

97. **Les projets ont permis une réduction du temps pour la collecte de l'eau dans les zones rurales touchées par un stress hydrique, notamment dans le nord du pays.** Les ouvrages réalisés ont réduit la corvée d'eau et amélioré l'accès à la ressource, bien que les effets aient été localement freinés par le manque de pluie et certains dysfonctionnements de gestion. Les études d'impact montrent que le programme a permis de réduire le temps de collecte de l'eau en moyenne de 16 à 1-2 heures par semaine pour le PROMES et de 14 à 7 heures par semaine pour le PROGRES¹²³. Dans certaines zones, l'accès à l'eau potable a mis

¹¹⁹ Entretiens avec les informateurs clés.

¹²⁰ Par exemple, pour les AGR, les partenaires assurent la sensibilisation et la structuration des groupes bénéficiaires, mais ne sont pas responsables de la construction des locaux devant habiter l'activité et la mise en place des équipements. De sorte, dans beaucoup de localités les femmes, qui ont été sensibilisées et formées, sont dans l'attente et l'incertitude.

¹²¹ RAP PRAREV et Groupes de discussion avec les bénéficiaires.

¹²² RMP PGIRE et visites de terrain.

¹²³ RAP PROMES-GDT p.25 et Rapport de l'évaluation finale des impacts du programme de gestion des eaux et des sols (PROGRES), Novembre 2024. p.46.

fin à la consommation d'eau de surface partagée auparavant avec le bétail et qui étaient à l'origine de certaines maladies¹²⁴.

98. **Malgré les avancées, l'accès à l'eau reste limité dans certaines zones.** Plusieurs bénéficiaires ont signalé un manque d'ouvrages ainsi que des choix du type et/ou lieu d'implémentation ne correspondant pas toujours aux priorités locales¹²⁵, ce qui suggère une marge d'amélioration dans l'approche participative. Les contraintes techniques et climatiques persistent, l'eau disponible reste insuffisante. Les faibles précipitations observées ces dernières années ont réduit l'efficacité des ouvrages de collecte d'eau de ruissellement. En réponse à ces défis, la nouvelle orientation du programme pays serait de mettre en place un système de sécurité hydraulique, fondé sur un maillage combinant la mobilisation des eaux de surface et le pompage des eaux souterraines¹²⁶.

Alphabétisation

99. **L'alphabétisation a été abordée de manière inégale selon les projets, ce qui est une limite dans un contexte marqué par un fort taux d'analphabétisme.** Les activités d'alphabétisation fonctionnelle visent à contribuer à une meilleure émancipation et participation des bénéficiaires aux activités économiques. Le projet PROMES n'avait pas prévu d'activités d'alphabétisation, ce qui constitue une limite au vu du contexte¹²⁷. D'autres projets, comme le PDMM et le PROGRES, l'ont introduite à mi-parcours pour répondre à des besoins identifiés en cours de mise en œuvre. Les projets PGIRE et PRAREV en revanche l'ont intégré dès la conception, en lien avec leurs objectifs de renforcement des capacités. Le PDMM a touché 416 personnes, dont 320 femmes, à travers un dispositif mis en œuvre par l'ADDS. Le PRAREV a permis à 1 338 femmes de suivre des cours d'alphabétisation fonctionnelle (voir Tableau 13). Ces sessions, organisées en lien avec les activités économiques, ont été perçues comme utiles, notamment pour appuyer les activités du projet. À l'inverse, le projet PROGRES, malgré un besoin identifié (85% d'analphabétisme dans ses zones d'intervention), n'a pas pu mettre en place l'activité prévue, car la procédure de recrutement de l'ONG pour cette activité n'a pas été complétée faute de temps.¹²⁸ Enfin, le PGIRE a touché 624 bénéficiaires, soit 260% de sa cible à mi-parcours.

Tableau 13

Nombre de bénéficiaires pour les activités d'alphabétisation

	Cible finale (RAP)			Réalizations		
	Homme	Femme	Jeune	Homme	Femme	Jeune
PDMM	-	-	-	96	320	
PROMES	-	-	-	-	-	-
PRAREV	-	-	-	-	1338	-
PROGRES	200	300	-	0	0	-
PGIRE	40	200	100	80	1137	1030

Source : Rapports d'achèvement de projet

100. **Plus récemment, le programme s'est aligné sur le dispositif national d'alphabétisation ce qui a contribué à étendre sa couverture.** Dans le cadre du PGIRE, les sessions ont été mises en œuvre en partenariat avec l'UNFD qui a assuré la coordination des activités, ce qui a permis le déploiement du dispositif

¹²⁴ Groupes de discussion avec les bénéficiaires.

¹²⁵ Groupes de discussion et entretiens avec les informateurs clés.

¹²⁶ Entretiens avec les informateurs clés.

¹²⁷ RAP PGIRE, PROGRES, PRAREV.

¹²⁸ À noter que le PROGRES n'avait pas d'activités d'alphabétisation à la conception du projet. L'alphabétisation a été proposée par la mission de conception du 1er financement additionnel au PROGRES. Ceci explique que le projet a manqué de temps pour mettre cette recommandation en œuvre.

d'alphabétisation et la mobilisation effective des bénéficiaires. Les activités d'alphabétisation de PGIRE se sont insérées dans le Programme national d'alphabétisation (PNA) permettant d'élargir la couverture nationale du programme, passant de 61% à 91%. Contrairement au PNA qui prévoit un cycle d'alphabétisation de trois ans, le PGIRE prévoit seulement deux ans. Cette durée est considérée insuffisante pour consolider les acquis, ainsi le gouvernement propose de l'étendre à trois ans afin de se rapprocher des standards nationaux¹²⁹. Les apprenants rencontrés, majoritairement des femmes, affirment être satisfaites de l'alphabétisation qui leur offre des possibilités d'apprendre à lire et écrire avec l'alphabet français. Les centres d'alphabétisation, en plus de l'apprentissage qu'ils offrent, sont aussi des cadres de regroupement et d'échanges, où les femmes se retrouvent pour échanger sur leurs conditions de vie et les difficultés quotidiennes.

Nutrition

101. **Les interventions sont alignées sur les cadres nationaux, en particulier le Programme national de nutrition (PNN), et ont surtout porté sur l'amélioration des connaissances nutritionnelles. Cependant la stratégie d'intervention des projets n'apparaît pas suffisamment structurée pour constituer une réponse intégrée de lutte contre la malnutrition.** Dans le cadre du PROGRES la stratégie reposait sur la formation de 240 mères-conseillères (MC) dans 120 localités (voir Tableau 14). Ces MC, formées avec l'implication du Programme national de nutrition (PNN), et équipées de boîtes à outils, ont à leur tour réalisé plusieurs sessions de formation dans leurs localités. Elles ont sensibilisé les femmes aux bonnes pratiques alimentaires, à l'hygiène, à la santé et au suivi des enfants de moins de 52 mois, au genre et aux violences faites aux femmes¹³⁰. À l'achèvement, 9 850 personnes dont 7 540 femmes ont été sensibilisées. Le dispositif reposait également sur l'implication de matrones et de facilitatrices communautaires, pour renforcer la diffusion des messages sur le terrain. Le PGIRE a ensuite repris cette approche et a permis de sensibiliser 1 034 femmes sur les pratiques d'hygiène et de nutrition (chiffre à mi-parcours). L'amélioration de l'accès à l'eau potable a été aussi une contribution importante car elle a eu un effet positif sur la santé et a favorisé le respect des règles d'hygiène. Bien que pertinentes, ces initiatives ne s'inscrivent pas dans une stratégie globale de lutte contre la malnutrition, ce qui reste encore à structurer dans les futurs projets. Il est important de rappeler que l'articulation explicite de l'agriculture sensible à la nutrition dans les orientations du FIDA est relativement récente (2019). Au moment de la conception des projets plus anciens évalués, les objectifs nutritionnels n'étaient pas encore entièrement structurés en orientation opérationnelle ni intégrés de manière systématique par les équipes de conception. Seul le projet le plus récent, PGIRE, est officiellement classé parmi les projets sensibles à la nutrition. Auparavant, l'accent était donc davantage orienté vers l'amélioration des conditions de base à travers le renforcement des moyens de subsistance, avec un accent explicite limité sur les résultats en termes de qualité alimentaire ou sur les voies directes de sécurité alimentaire au-delà de la production. Le nouveau projet PEJACC illustre cette évolution en intégrant des actions de diversification alimentaire, de gestion de l'eau et de renforcement de la résilience face au changement climatique ainsi que la collaboration avec des institutions locales pour renforcer les pratiques nutritionnelles et le changement de comportement social.

¹²⁹ Entretiens avec les informateurs clés.

¹³⁰ Groupes de discussion avec les communautés.

Tableau 14
Formations sur la nutrition

Projet	Type d'activité	Cible	Realisation
PROGRES	Mères conseillères (MC)	-	240
	Sessions de sensibilisation des MC dans chaque localités	-	26
	Enfants bénéficiant de suppléments contre la malnutrition	-	4850
PGIRE	Mères conseillères (MC)	80	30
	Nb de femmes bénéficiant de sensibilisation en santé/hygiène	650	294
	Nb d'hommes bénéficiant de sensibilisation en santé/hygiène	200	0
	Nb de jeunes bénéficiant de sensibilisation en santé/hygiène	500	

Source: Rapports d'achèvement du PROGRES et RMP du PGIRE

102. **Le recours aux mères-conseillères, appuyées par les matrones et facilitatrices, a été un levier efficace de sensibilisation.** Présentes dans les communautés, elles ont facilité le dialogue et permis une diffusion continue des messages. Ce modèle, culturellement adapté et porté par des femmes âgées et leaders reconnues, a renforcé l'adoption des pratiques. Dans le cadre du PGIRE, les formations sur la nutrition ont été confiées à l'UNFD, mais l'approche suivie est restée la même. Le fait que cette approche ait été reconduite dans le PGIRE montre qu'elle a été considérée comme pertinente et efficace. La mission de terrain a constaté que les MC sont actives dans le dépistage de la malnutrition et dans le cas d'enfants en situation de malnutrition aiguë sévère ils sont orientés vers les centres de santé. L'adhésion des femmes à cette approche s'est traduite dans certaines localités par l'instauration de cotisation périodique (hebdomadaire) pour alimenter des caisses locales pour la santé familiale¹³¹.
103. **Les connaissances nutritionnelles ont été renforcées grâce aux démonstrations culinaires, mais la mise en pratique de ces connaissances reste difficile pour certaines femmes, faute de moyens.** Les démonstrations culinaires ont facilité l'appropriation des messages. En montrant comment cuisiner des repas équilibrés, elles ont aidé à concrétiser les recommandations. Ces séances ont été soutenues par des caisses communautaires, ce qui a permis leur organisation dans plusieurs localités sans dépendre uniquement du projet. Des changements dans les habitudes alimentaires ont été mentionnés : par exemple, une femme a indiqué avoir réduit l'usage de la tomate concentrée au profit de légumes pour accompagner le riz¹³². Lors des visites de terrain, plusieurs participantes ont exprimé des difficultés à appliquer les conseils, principalement à cause du manque de moyens financiers. L'évaluation a constaté que les outils pédagogiques n'étaient pas toujours adaptés. Par exemple, sur un site la boîte à images utilisée en formation montrait un sac de courses rempli de produits variés (poisson, poulet, viande, légumes, fruits, etc.), dont la plupart étaient inaccessibles localement. Malgré cela, les femmes expliquaient quand même qu'il fallait manger du poisson, alors qu'il n'était pas disponible dans leur zone¹³³. Le Gouvernement a engagé un processus d'adaptation des outils pédagogiques au contexte local, en collaboration avec le Ministère de la Santé¹³⁴. L'accès à un centre de santé de proximité est une autre difficulté majeure soulevée par les femmes rencontrées.
104. **La mise en place de jardins potagers pour diversifier la disponibilité des aliments n'était pas adaptée aux conditions agro-écologiques.** Le PROGRES a prévu l'installation de 400 jardins potagers destinés à améliorer la disponibilité en produits frais pour les ménages. Les bénéficiaires ont reçu des formations pour le

¹³¹ Caisse de santé familiale « intérêt des filles et des mères » dans des villages de la région de Dikhil.

¹³² Groupes de discussion avec les communautés.

¹³³ Groupes de discussion avec les communautés.

¹³⁴ Commentaires du Gouvernement au rapport provisoire.

bon fonctionnement des jardins. Toutefois, aucun de ces jardins n'a été observé lors des visites de terrain. Dans beaucoup de localités visitées, les conditions agro-écologiques ne sont pas propices aux cultures maraichères et les quelques tentatives de mise en place des jardins potagers ont échoué en raison du manque crucial d'eau. Dans un contexte marqué par des contraintes climatiques et des communautés essentiellement pastorales, le programme aurait pu mieux analyser les points d'entrée pour la diversification alimentaire dans le contexte de communautés pastorales.

Innovations

105. **Des activités innovantes ont été développées dans les domaines de la recherche scientifique et le suivi des ressources halieutiques et du milieu marin.** Les activités de réhabilitation de la mangrove de Godoria et de suivi des récifs coralliens, réalisées dans le cadre du PRAREV, ont ouvert des perspectives nouvelles pour la recherche scientifique au niveau du CERD en matière de culture in vitro et in vivo d'espèces végétales adaptées et d'étude des écosystèmes marins et ont permis le développement de nouveaux partenariats avec des institutions de recherche internationales. La mise en place du premier laboratoire national de biologie marine, au sein du CERD, disposant d'équipements nécessaires et d'un personnel qualifié pour effectuer le suivi des dynamiques des ressources halieutiques, des écosystèmes marins et des aires marines protégées est une innovation pour le pays. Le système de recensement de la flottille de pêche et des captures de poissons aux débarquements, qui est toujours fonctionnel et utilisé par le Gouvernement et la FAO constitue également une innovation.
106. **Plusieurs innovations ont été apportées dans le domaine de la microfinance et ont contribué au développement du secteur à Djibouti¹³⁵.** Comme souligné par l'évaluation du projet, le PDMM a été conçu à une période où le secteur de la microfinance était inexistant. Plusieurs des actions proposées dans le cadre du projet peuvent être considérées comme des innovations importantes dans le contexte du pays. En effet, la mise en place des coopératives financières responsables de la gestion des caisses aussi bien en milieu urbain (CPEC de Djibouti) que dans les régions (CPEC du Nord et du Sud) est une innovation, dans la mesure où il n'existait pas d'institutions spécialisées auparavant. L'implication directe et/ou indirecte des bénéficiaires dans les structures de gouvernance des CPEC et la mise en place des centres-relais dans les quartiers et agents d'épargne et de crédit sont également des innovations car les formes traditionnelles telles que les tontines et les banques ne concernaient qu'une frange très réduite de la population. Par ailleurs, le projet PDMM a servi aux différents intervenants dans le secteur d'espace d'apprentissage et d'expérimentation de leurs approches, ce qui a abouti à terme à une série de stratégies, de textes juridiques et réglementaires pour la première fois à Djibouti. Enfin, le programme a introduit pour la première fois dans le pays une ligne de crédit spécifique à la pêche ce qui a permis, selon les acteurs interviewés, aux pêcheurs et mareyeuses de bénéficier de microcrédits adaptés à leurs besoins et leurs réalités.
107. **Dans le domaine de l'élevage le programme a introduit plusieurs innovations au niveau de la structuration des communautés et de la planification, mais ces innovations ne sont pas consolidées et appropriées par les acteurs.** Le concept de parcours, le dispositif des SAHP et les structures communautaires (CPL et CGEP) introduits par le programme pour la gestion des ressources naturelles et l'entretien et la maintenance des infrastructures sont des innovations dans le contexte djiboutien. Cependant, l'évaluation a constaté que ces dispositifs ne sont pas encore arrivés à leur maturité et leur degré de fonctionnement reste faible pour pouvoir influencer de manière significative la

¹³⁵ Évaluation de la performance du projet. IOE (2016).

gouvernance communautaire. Enfin, l'approche mères conseillères est une autre innovation introduite par le programme.

Conclusion sur l'efficacité

108. Parmi les acquis du programme, on compte la construction de plusieurs infrastructures hydrauliques qui ont amélioré l'accès à l'eau pour les ménages et les animaux. Le programme a également contribué au dispositif national d'alphabétisation et a mis l'accent sur la sensibilisation des femmes aux questions de nutrition. L'approche des mères-conseillères s'est révélée être un levier de sensibilisation efficace, même si la mise en pratique des connaissances reste difficile pour certaines femmes faute de moyens. Dans le secteur de la pêche, il a contribué à l'introduction d'un système de collecte de données, à la mise en place d'infrastructures structurantes et à la mise à disposition d'équipements et d'une ligne de crédit spécifique destinée aux acteurs de ce secteur. La formation des nouveaux pêcheurs et l'évaluation des stocks halieutiques n'ont pas été réalisées. Les résultats sont moyennement satisfaisants dans les domaines de l'aménagement et de la restauration des parcours. En outre, les organisations communautaires de base (OCB) mises en place, notamment les CPL et les CGPE, ne sont pas pleinement opérationnelles. Enfin, les résultats sont mitigés en ce qui concerne la mise en place des activités génératrices de revenus (AGR).

L'efficacité est jugée plutôt insuffisante (3).

Conclusion sur l'innovation

109. Le programme a permis d'introduire plusieurs innovations dans les secteurs de la microfinance (qui était pratiquement inexistante au moment du démarrage du PDMM), de la pêche et du pastoralisme. Toutefois, dans ce dernier secteur, les acteurs ne se sont pas pleinement approprié ces innovations. **L'innovation est jugée plutôt satisfaisante (4).**

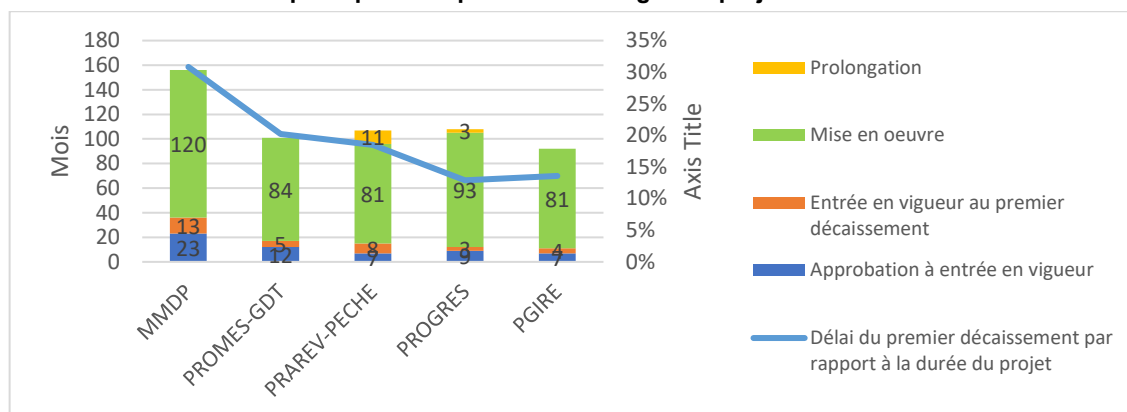
D. Efficience

110. L'évaluation de l'efficience porte sur la mesure dans laquelle le programme produit (ou est susceptible de produire) des résultats de manière économique et en temps voulu. Elle implique deux domaines : l'efficacité opérationnelle (la manière dont les projets ont été gérés) et l'efficacité économique (la conversion des ressources en résultats de la manière la plus rentable possible).
111. **Une amélioration progressive des délais entre l'approbation des projets et le premier décaissement est constatée.** Le projet PDMM qui est le plus ancien a enregistré un délai de trois ans entre son approbation et le premier décaissement ce qui a compromis son bon fonctionnement¹³⁶. Le PROMES et le PRAREV ont également enregistré des délais importants de 17 et 16 mois respectivement. L'évaluation constate une amélioration pour le PROGRES et le PGIRE. L'incidence de ces délais par rapport à la durée initiale des projets a diminué au fil du temps, passant de 30 % pour le PDMM à 14 % pour le PGIRE (voir Figure 2). Les délais entre les principales étapes de démarrage des projets sont conformes à la moyenne régionale sur la même période. En moyenne, la durée des projets a été de 8 ans, avec un maximum de 12 ans pour le PDMM. Seulement deux projets ont bénéficié d'une prolongation, le PRAREV et le PROGRES¹³⁷.

¹³⁶ RAP, PDMM.

¹³⁷ Le PRAREV a fortement souffert de plusieurs retards durant sa mise en œuvre et a été aussi perturbée par la pandémie de la COVID-19. La date d'achèvement a donc été reportée de 11 mois afin de réceptionner certains ouvrages et former les associations et OP en charge de leur gestion et pour permettre l'achèvement ordonné de l'adduction d'eau potable Bossali Hammar. Le PROGRES aussi a bénéficié de trois mois de prolongation de la date d'achèvement pour permettre l'utilisation de la troisième tranche du don du Fonds d'adaptation pour finaliser les activités restantes.

Figure 1

Délais en mois entre les principales étapes du démarrage des projets

Source: élaboré sur la base de données ORMS

112. **Le rythme de mise en œuvre de la plupart des projets a été marqué par des lenteurs.** De manière globale les projets ont souffert de retards dus à plusieurs facteurs dont les principaux ont été le temps nécessaire pour la mise en place des UGP, la mise à disposition des fonds de contrepartie et de co-financements, et la rotation des Responsables du programme pays du FIDA à Djibouti avec pour conséquence des changements fréquents d'orientation. Dans le cas du PRAREV, à ceux-là s'ajoutent les délais de réalisation de plusieurs études pour pallier l'absence d'informations techniques au niveau de la conception et des difficultés foncières pour la mise en place du débarcadère de Tadjourah. Le PROGRES a connu une rupture de financement en 2021, en raison des délais dans la mobilisation des financements nécessaires pour combler le déficit initial¹³⁸. Les activités n'ont véritablement repris qu'en 2022. Malgré cela, le projet s'est achevé dans les délais prévus, avec seulement trois mois de retard. Enfin, pour le PGIRE, la revue à mi-parcours indique que les activités de mobilisation des eaux ont réellement démarré au cours du dernier trimestre 2023, soit trois ans après l'approbation du projet, car la mise en place des conditions préalables nécessaires pour le démarrage des activités a pris du temps, en particulier la réalisation des études techniques¹³⁹.
113. **Les fonds ont été quasiment totalement décaissés à l'achèvement des projets.** À l'exception du PDMM, de manière globale, les notations moyennes concernant les décaissements sont plutôt satisfaisantes, voire supérieures, avec le PROGRES qui enregistre les meilleurs résultats. À noter que les taux de décaissement des projets à l'achèvement ont atteint la quasi-totalité des fonds mis à disposition par le FIDA (voir Tableau 15). Concernant le taux de réalisation financière, pour le PDMM les décaissements s'élèvent à 290% du montant initial prévu grâce aux contributions supplémentaires du Gouvernement.¹⁴⁰ Dans le cadre du PROMES-GDT, la contrepartie du Gouvernement a été de 41,5% du montant prévu ce qui a pénalisé le taux global de réalisation financière (89,9%). Pour le PROGRES, l'obtention tardive de la troisième tranche du don du Fonds d'adaptation, peu avant la date d'achèvement, a limité son utilisation à 91% malgré l'extension de trois mois de la date d'achèvement.

¹³⁸ Le projet a été conçu avec un déficit de financement qui a été comblé par trois prêts supplémentaires du FIDA (d'un montant total de 4 030 660 USD) et une subvention du Fonds pour l'adaptation (2 303 950 USD), toutes approuvées en 2021 et 2022. Le PROGRES a également bénéficié de deux subventions du RPSF (413 710 USD) en réponse à la pandémie de COVID.

¹³⁹ Il s'agit des études de diagnostic des bassins versants, des études de faisabilité des ouvrages et des études pour les CES dans le cadre de la RNA.

¹⁴⁰ L'Etat de Djibouti a versé 168 000 d'USD au titre des exonérations des droits de taxes et impôts prévus par le RPE, mais a contribué en plus au cours des 4 dernières années avec près de 1,15 milliard FDJ (environ 6,4 millions d'USD) supplémentaires, pour couvrir les lignes de crédits, les subventions d'exploitation, les constructions des locaux des CPEC et les charges diverses de l'UCP non prévues dans le RPE et recommandées par la revue à mi-parcours.

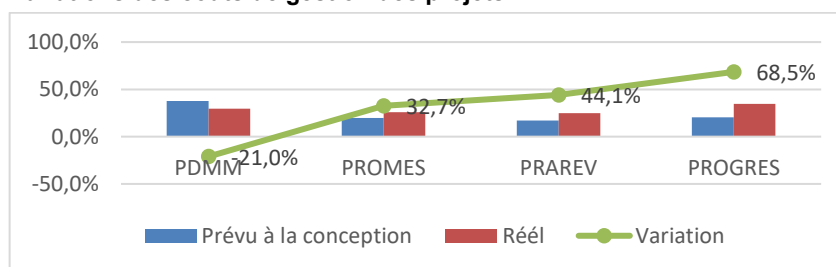
Tableau 15
Taux de décaissement à l'achèvement¹⁴¹

	Taux de décaissement financement FIDA	Dépenses par rapport au budget total
MMDP	97,3%	290%
PROMES-GDT	99,9%	89,9%
PRAREV-PECHE ¹⁴²	100%	100%
PROGRES	100%	97%

Source: Rapports d'achèvement des projets

114. **La plupart des projets ont fait l'objet de révisions importantes, tant au niveau du budget que des cibles.** Plusieurs projets ont fait l'objet de révisions budgétaires pour corriger la sous-estimation des coûts lors de la conception¹⁴³ ainsi que l'augmentation des coûts due aux perturbations du commerce international¹⁴⁴. Des révisions importantes en termes de cibles ont également été effectuées. En particulier, le PROMES a augmenté le nombre de bénéficiaires de 40% tandis que le PRAREV à la suite d'une estimation erronée du groupe cible a ensuite réduit la cible de 74%. Pour le PDMM, le nombre de bénéficiaires a plus que doublé par rapport aux estimations initiales, mais les ressources allouées ont également augmenté (voir le Tableau A7 en annexe VII). Ces changements ont contribué à la variation des coûts par bénéficiaire par rapport aux prévisions. Cependant, la volatilité des cibles et des budgets ne permet pas d'analyser adéquatement ces variations.
115. **De manière générale les coûts de gestion des projets ont été supérieurs aux estimations.** À l'exception du PDMM, tous les autres projets ont affiché un taux d'exécution de la composante « gestion » supérieure aux couts initiaux (voir Figure 3). Le PROGRES affiche le taux le plus important (avec une majoration de 68.5%). Parmi les raisons évoquées dans le rapport de la dernière mission de supervision, il y a l'augmentation des salaires du personnel, la prise en charge des charges patronales sur le financement FIDA, l'augmentation de la composition des missions de terrain et des taux de per diem. En général, les rapports d'achèvement n'analysent pas ces aspects.

Figure 2
Variations des coûts de gestion des projets



Source : Rapports d'achèvement des projets

¹⁴¹ Rapports d'achèvement de projet.

¹⁴² À noter que le décaissement du prêts FIDA et don ASAP a été de 100%. Cependant, il est de 93% et 90% si on considère le montant initial en USD qui s'est réduit à cause de la dépréciation du DTS. Le même ajustement a été pris en compte dans le calcul du taux de dépenses par rapport au budget total, qui aurait autrement été de 94 %, comme indiqué dans le RAP.

¹⁴³ Dans le cadre du PROMES, les principaux coûts unitaires ont été sous-estimés au moment de la pré-évaluation (RPE) et ont été révisés à la hausse lors de la revue à mi-parcours (RMP). Malgré cette révision, à l'achèvement du projet les coûts unitaires de réalisation des infrastructures ont tous dépassé, de 30 à 106%, les coûts prévus dans la RMP. Pour le PRAREV, les variations de coûts vont de 14% pour les chambres froides d'Obock et de Tadjourah à 294% pour la halle à poissons de Tadjourah. La variation du taux de change DTS/USD a rendu encore plus difficile pour ce projet de gérer les coûts croissants de mise en œuvre, avec un budget réduit de 8% par rapport à la conception pour les fonds FIDA et ASAP. Le RMP du PGIRE indique également une sous-estimation de plusieurs activités, ce qui a entraîné une augmentation des coûts totaux du projet, qui sont passés de 14,54 millions d'USD à 20,5 millions d'USD.

¹⁴⁴ Ces perturbations ont eu un impact sur les prix des équipements et des matériaux. Selon la documentation disponible cela a été le cas pour le PRAREV, le PROGRES et le PGIRE.

116. **Les analyses économiques et financières indiquent une rentabilité positive pour tous les projets, mais des limitations dans les hypothèses et dans les données utilisées diminuent la fiabilité de ces analyses.** Les analyses économiques et financières des projets montrent des valeurs actuelles nettes à l'achèvement positives, des ratios de bénéfice-coûts supérieurs à 1. Les taux de rentabilité économique (TRE ou TRIE) réalisés sont positifs et supérieurs aux coûts d'opportunité du marché. Pour les deux projets dont l'évaluation dispose du TRE à la conception, on constate que le taux est inférieur aux prévisions de 4,2 points de pourcentage pour le PRAREV et de 0,4 points pour le PROGRES (voir Tableau 16). L'équipe d'évaluation s'est appuyée sur les analyses économiques et financières disponibles dans les documents d'achèvement. Cependant, ces analyses révèlent plusieurs limitations (voir le tableau A8 en annexe VII). Partant de ce constat, l'évaluation considère que les conclusions sur la rentabilité des projets sont discutables.

Tableau 16

Viabilité économique ¹⁴⁵

Projet	Valeur actuelle nette économique (VANE) à l'achèvement	Ratio bénéfice-coût à l'achèvement	Taux de rentabilité économique interne à l'achèvement (TRIE)	Coût d'opportunité du capital
PDMM	0,33 million USD	1,07	10,0%	9%
PROMES	- 0.08 million USD/1.4 million USD	0.99*/1.2*	12%/15%	12%
PRAREV	0,9 million USD	1,1	10,7%	9%
PROGRES	1,9 million USD	1,2	14,4%	10%

Source : DCP et RAP, *calculé par l'équipe d'évaluation sur la base des tableaux d'analyse économique disponible dans les documents

Conclusion sur l'efficacité

117. Le démarrage effectif et le rythme de mise en œuvre des projets ont été marqués par des retards dus à différents facteurs. Dans leur conception les projets ont souffert d'une sous-estimation des coûts et une surestimation des cibles, ce qui a nécessité des révisions importantes à mi-parcours. De manière générale, les coûts de gestion ont été supérieurs aux prévisions. **L'efficacité est jugée plutôt insuffisante (3).**

E. Impact sur la pauvreté rurale

118. Cette section analyse l'impact du programme, c'est-à-dire la mesure dans laquelle les interventions ont produit des effets et des changements concernant : i) les revenus, les actifs et la capacité de production ; ii) le capital social/humain ; iii) la sécurité alimentaire et la situation nutritionnelle des ménages ; et iv) les institutions et les politiques. L'évaluation n'a pas mené d'études d'impact, mais elle s'est basée sur : i) les données produites dans le cadre des études d'impact réalisées à l'achèvement des interventions par les équipes de projet pour le PROMES-GDT et le PROGRES ; ii) l'évaluation des performances du projet pour le PDMM¹⁴⁶ ; et iii) l'étude d'impact pour le PRAREV réalisée par la Division de la recherche et de l'évaluation d'impact (RIA) du siège du FIDA. Les études utilisées figurent dans le tableau A8 en annexe VII. À noter que les projets ont réalisé des études de référence, mais seulement dans le cadre du PROGRES l'étude d'impact utilise ces résultats pour analyser les changements¹⁴⁷. Pour les autres projets la

¹⁴⁵ Dans le cadre du PROMES, l'analyse présentée dans le RAP considère deux variantes : la rentabilité économique estimée en prenant en compte tous les coûts du programme et en les comparant aux bénéfices quantifiables et la rentabilité économique estimée en prenant en compte seulement les coûts directement liés aux bénéfices quantifiés.

¹⁴⁶ Pour le PDMM, les résultats de l'étude d'impact SYGRI figurent en annexe du RAP, mais il n'y a pas d'informations sur la méthodologie. Ainsi l'ESPP a utilisé principalement l'évaluation de la performance du projet comme source pour la rédaction de cette section.

¹⁴⁷ Le PRAREV a conduit une étude de référence mais cette étude n'a pas été utilisée par l'étude d'impact conduite par RIA/FIDA. Dans le cadre du PROMES, l'étude d'impact indique qu'en absence des valeurs de nombreux indicateurs

comparaison est entre le groupe de traitement et le groupe témoin à la fin du projet. Les changements d'indicateurs au niveau du FIDA au cours du temps expliquent en partie cette pratique. En effet, les Indicateurs de Base relatifs aux Effets (IBRE) (Core Outcome Indicators en anglais) actuellement utilisés n'ont été introduits dans le cadre de gestion des résultats du FIDA qu'en 2019. En outre, certains rapports disponibles ne précisent pas si les résultats sont statistiquement significatifs. Pour combler ces lacunes, les résultats reportés dans les rapports des études d'impact ont été triangulés avec les observations de terrain afin d'évaluer leur vraisemblance.

Revenus actifs et capacité de production

119. **L'impact du programme à vocation pastorale sur l'amélioration des revenus reste faible et difficile à percevoir.** En absence d'une situation de référence, l'étude d'impact de PROMES n'a pas permis d'établir des effets mesurables sur les revenus ou les conditions de vie des bénéficiaires. Selon le rapport d'achèvement, le projet PROGRES a permis d'atteindre un revenu moyen de 133 USD par mois¹⁴⁸, soit une augmentation de 53% par rapport à l'étude de référence, grâce à une diversification des revenus¹⁴⁹, en particulier la vente de bétail (45% des ménages du groupe de traitement déclarent en dépendre) et des produits d'élevage¹⁵⁰ et des recettes générées par les AGR¹⁵¹. L'étude d'impact du PROGRES montre que 85% des ménages bénéficiaires signalent une augmentation de leurs revenus, contre 30% dans le groupe témoin. Cependant, ces résultats d'enquête rapportés dans les études d'impact sont difficilement perceptibles au niveau des ménages rencontrés lors de l'évaluation. Par exemple, aucune AGR opérationnelle n'a été observée lors des visites de terrain, ce qui limite l'évaluation concrète des résultats. Toutefois, les données de l'étude d'impact du PROGRES mettent en évidence des améliorations notable des conditions de vie des bénéficiaires comparé au groupe témoin et à la situation de référence. Cette amélioration se manifeste par le passage à des logements améliorés, associé à un meilleur accès à l'assainissement et l'électricité. Par exemple, 15 % du groupe de traitement utilisent des toilettes à l'air libre (74% selon l'étude de référence), contre un 68,35 % dans le groupe témoin. De même, 50,5% des ménages du groupe de traitement utilise des panneaux solaires comme source d'électricité, contre 10,2% des ménages pour le groupe témoin. Enfin, l'amélioration de l'accès à l'eau a contribué au renforcement de la résilience des éleveurs.
120. **Dans l'absence d'un dispositif de suivi des paramètres de production, il est difficile de mesurer l'impact du programme sur les revenus générés par l'élevage.** Le rapport d'achèvement du PROGRES indique une estimation des productions fourragères de plus de 220 Kg/MS/ha, le soutien alimentaire de plus de 70 000 animaux avec l'excédent fourrager produit sur les parcours, une

d'avant programme, il était difficile de juger s'il y a eu une amélioration et apport ou non avec le programme. L'étude a pu analyser les écarts avant et après projet seulement pour les indicateurs dont la situation de référence a été communiquée par l'UGP. Pour le PDMM, l'étude d'impact SYGRI a été conduite et les résultats sont reportés dans l'annexe du RAP, mais des informations sur la méthodologie ne sont pas incluses. Malgré la documentation indique qu'une étude de référence a été conduite, l'étude d'impact SYGRI ne l'utilise pas, mais il se base sur la comparaison entre le groupe de ménages bénéficiaires et le groupe témoin. Enfin, l'étude d'impact du PROGRES effectue une comparaison entre groupe de traitement et groupe témoin et pour certains indicateurs il compare aussi avec la situation de référence.

¹⁴⁸ Concernant les indicateurs d'impact du PROGRES, le revenu moyen des ménages bénéficiaire a augmenté, atteignant 133 USD/mois, soit une différence de 44 USD par rapport au groupe témoin (88 USD/mois). Cette différence est statistiquement significative (p-value <0.02). Par rapport à l'étude de référence, l'augmentation est de 46 USD par mois, également significatif (p-value <0.02).

¹⁴⁹ Pour l'indicateur d'impact relatif au % de ménages ayant augmenté leur revenu, 85 % des ménages du groupe de traitement signalent une augmentation de leur revenu, contre seulement 30 % dans le groupe témoin, ce qui représente une différence de 55 % statistiquement significatif (p-value <0.02). En outre, environ 70 % des bénéficiaires du groupe de traitement ont déclaré avoir diversifié leurs sources de revenus grâce à l'appui du programme, contre seulement 20 % dans le groupe témoin (Étude d'impact, PROGRES).

¹⁵⁰ RAP-PROGRES, p. 17.

¹⁵¹ Le rapport indique que les revenus issus des activités génératrices de revenus (AGR) avaient progressé de 35 % chez les bénéficiaires, contrairement au groupe de contrôle où aucune amélioration notable n'a été observée.

augmentation du cheptel avoisinant 15% et une hausse de la production laitière de 10%. Cependant, il n'y a pas eu d'évaluations régulières de la production fourragère et d'établissement de bilan fourrager, et d'autre part, l'effectif des animaux et les paramètres de production laitière au niveau des bénéficiaires n'ont pas fait l'objet d'un suivi. L'évaluation de la production fourragère a été faite une seule fois au cours du projet.

121. **Les volets pêche et microfinance du programme montrent des effets plus nets sur les revenus des ménages.** Selon une enquête conduite en 2010 dont les résultats sont reportés par l'évaluation du projet, le PDMM a permis à 80% des bénéficiaires interrogés d'améliorer leurs revenus à travers la création ou le maintien d'une AGR, et 97% des crédits octroyés ont contribué à la création ou au maintien d'un emploi. Ce soutien a amélioré la résilience économique, avec un meilleur accès aux biens, au logement et une alimentation plus stable durant les périodes difficiles¹⁵². Le PRAREV a également eu un impact tangible, notamment grâce aux activités de transformation et de vente de poisson, souvent assurées par les femmes. Le projet a renforcé les capacités productives : les bénéficiaires ont 21% plus de probabilités de posséder une pirogue. Chez les bénéficiaires (intégrés dès le début du projet), les revenus bruts annuels ont augmenté en moyenne de 32%¹⁵³. Malgré l'augmentation des facteurs de production, les résultats semblent suggérer un manque d'impact du programme sur la quantité et la valeur du poisson débarqué. En revanche, des résultats positifs sont observés en termes de conservation du poisson, les bénéficiaires du PRAREV étant moins susceptibles de subir des pertes post-capture¹⁵⁴, et sur les revenus des ventes de poisson¹⁵⁵.

Sécurité alimentaire et nutritionnelle

122. **L'impact du programme sur la sécurité alimentaire est difficile à apprécier en raison du manque de données.** L'étude d'impact du PDMM n'inclut pas d'indicateurs de sécurité alimentaire. Pour PROMES, l'indicateur utilisé était le nombre et la durée de la période de disette. Cependant, le rapport d'impact indique qu'il est difficile de connaître l'impact du programme sur cet indicateur en l'absence de données de référence. L'étude d'impact du PRAREV illustre une amélioration importante : le score FIES¹⁵⁶ a diminué de 29% (échantillon complet) à 35% (premiers bénéficiaires). Les gains en termes de sécurité alimentaire se sont également traduits par une baisse importante du nombre de mois de pénurie alimentaire parmi les ménages participants au PRAREV (voir le tableau ci-dessous). Concernant le PROGRES, le rapport d'achèvement inclut une figure qui compare les résultats pour le groupe de traitement et le groupe témoin pour chaque question du FIES. La figure montre des meilleurs résultats pour le groupe de traitement ce qui indique une amélioration de la sécurité alimentaire. La valeur agrégée de l'indicateur n'est pas présentée (voir tableau A11 en annexe).

¹⁵² Évaluation finale PDMM.

¹⁵³ Dans l'ensemble, les estimations indiquent que le PRAREV n'a pas eu d'impact statistiquement significatif sur le revenu annuel total ou le revenu provenant des activités de pêche (pêche et commerce du poisson). Cependant l'étude indique que 31 % des répondants ont bénéficié des services de PRAREV uniquement en 2020, ce qui peut expliquer l'absence d'impact sur les revenus, car la fourniture récente d'équipements et d'infrastructures de pêche ne s'est pas encore traduite par une amélioration des résultats finaux. Pour vérifier cette hypothèse, l'étude a effectué l'analyse en excluant les bénéficiaires tardifs (ménages ayant bénéficié des services PRAREV uniquement en 2020), bien que cette restriction implique une réduction de la taille de l'échantillon (Évaluation d'impact PRAREV).

¹⁵⁴ Les bénéficiaires de PRAREV sont moins susceptibles de subir des pertes de poissons (-7 pp pour l'échantillon complet et -4 pp pour le sous-échantillon) que le groupe témoin, bien que ces résultats soient statistiquement significatifs pour l'échantillon complet uniquement. L'étude reporte que les bénéficiaires ont constaté une diminution des pertes de poissons grâce aux installations de refroidissement (-22 pp pour l'échantillon complet et - 27 pp pour le sous-échantillon), compte tenu de l'offre substantielle de chambres froides, de réfrigérateurs solaires et de glacières isothermes.

¹⁵⁵ L'étude observe un impact fort et positif de PRAREV sur les revenus des ventes de poisson pour le sous-échantillon hors récepteurs tardifs (+36 %), en raison de l'augmentation des revenus du commerce de poisson.

¹⁵⁶ Échelle de l'insécurité alimentaire basée sur les expériences.

Tableau 17

Indicateurs d'impact sur la sécurité alimentaire et la nutrition

	Résultats sécurité alimentaire	Résultats nutrition
PDMM	N/A	N/A
PROMES	15% des ménages ont connu une seule période de disette au cours des 12 derniers mois et a une durée de 2 à 3 mois. 11% des ménages ont connu 2 périodes de disette. La deuxième période de disette dure, le plus souvent, de 1 à 2 mois.	Le taux des enfants présentant une malnutrition aigüe est passé de 19,2% à 70% à l'achèvement (65% chez les filles et 73% chez les garçons) Le taux de malnutrition chroniques est passé de 19,2% à 53% chez les garçons et de 16,2% à 44% chez les filles.
PRAREV	Indicateur FIES Baissé en moyenne de 29% chez les bénéficiaires par rapport aux non-bénéficiaires et de 35% si on considère les bénéficiaires intégrés dès le début du projet (statistiquement significatif).	Indicateur HDDS L'étude d'impact utilise l'indicateur HDDS. Les résultats montrent un impact non-significatif sur la diversité alimentaire.
PROGRES	Le rapport d'achèvement inclut une figure qui compare les résultats pour le groupe témoin et le groupe de traitement pour chaque question du FIES (échelle de l'insécurité alimentaire basée sur les expériences). La valeur agrégée du FIES n'est pas présentée.	Indicateur MDD-W Le pourcentage de femmes atteignant la diversité alimentaire minimale est de 85% dans le groupe de traitement, contre 25% dans le groupe témoin.

Source : RAP

123. **L'impact du programme sur la nutrition n'est pas appréciable en raison de l'absence de données.** Les PDMM n'incluaient pas parmi ses objectifs ou indicateurs la réduction de la malnutrition. L'enquête de PROMES révèle que la malnutrition aigüe ou chronique chez les enfants de moins de cinq ans restait très élevée parmi les ménages bénéficiaires. Le rapport indique que la performance du programme ne peut pas être évaluée à cause de l'absence d'une étude de référence¹⁵⁷. Le FIDA a abandonné l'indicateur de la malnutrition chronique en 2018 en faveur de la diversité alimentaire minimale pour les femmes. Pour le PRAREV, l'étude montre des résultats non significatifs sur la diversité alimentaire des ménages. Pour le projet PROGRES, l'étude d'impact estime que 85% des femmes déclarent avoir une diversité alimentaire acceptable (mesurée par le MDD-W¹⁵⁸), contre seulement 25% dans le groupe témoin et 15,9% dans l'étude de référence. Cependant, la faible amélioration des revenus, l'absence de viabilité des jardins potagers et l'accès limité au marché dans les zones enclavées suscitent des doutes quant à la fiabilité de cette estimation, qui pourrait dépendre de la période de l'année au cours de laquelle l'enquête a été menée ou des différences dans la méthodologie appliquée. En effet, sur le terrain, l'application des connaissances nutritionnelles et la diversification alimentaire restent limitées par manque de moyens ou d'outils adaptés au contexte local¹⁵⁹.
124. **Malgré des résultats difficiles à quantifier en matière de sécurité alimentaire et nutrition, le programme a néanmoins contribué à renforcer ces dimensions.** L'amélioration de la disponibilité et de la qualité de l'eau a renforcé les capacités productives et réduit la vulnérabilité des ménages aux périodes de pénurie. Les formations et sessions de sensibilisation sur les pratiques nutritionnelles ont permis d'accroître les connaissances au sein des communautés.

¹⁵⁷ Les valeurs cibles des indicateurs de l'objectif global n'ont été fixées que pour l'indicateur de malnutrition infantile, ceux des objectifs spécifiques ont été fixés lors de la RMP. Par ailleurs, une étude de référence n'a pas été réalisée au démarrage du programme, mais seulement une étude socio-économique (prenant en compte certains indicateurs d'objectif) vers la fin du programme en 2013. Il n'est donc pas possible de mesurer l'évolution d'indicateurs depuis le début du Programme, entre autres: l'indice de pauvreté, l'indice d'accumulation de biens, et le taux de malnutrition (PROMES-GDT).

¹⁵⁸ Le MDD-W exprime la proportion de femmes ayant consommé au moins cinq des dix groupes alimentaires recommandés au cours des 24 heures précédentes.

¹⁵⁹ Etudes d'impact PROMES et PROGRES et mission de terrain.

L'ensemble de ces formations, combiné à la mise en place des relais communautaires tels que les mères conseillères ou encore les caisses d'entraide, constitue un levier pour renforcer progressivement la nutrition. L'accès à une alimentation diversifiée reste un défi à relever.

Capital humain et social

125. **Le programme a permis de mettre en place des structures communautaires, mais leur impact reste mitigé.** La mise en place des CPL, des CGEP ou encore l'élaboration des SAHP a favorisé la responsabilisation des communautés cibles et leur implication dans les décisions. Initiée par le projet PROMES, cette dynamique a été poursuivie par PROGRES et PGIRE, contribuant ainsi à des évolutions positives en matière de capital humain. Ces structures communautaires de base constituent un capital humain et social considérable au niveau des parcours, mais le rôle qu'elles jouent dans la vie communautaire ou villageoise varie d'une communauté à l'autre. Ce rôle est plus apparent au niveau des parcours qui ont bénéficié de l'encadrement des projets successifs du FIDA. Toutefois, les SAHP ne sont pas disponibles, même en copie, sur le terrain. Ils sont conservés au niveau des coordinations des projets.
126. **L'impact des actions sur l'alphabétisation et les changements de connaissances, d'attitudes et de pratiques en matière de nutrition n'est pas appréciable, en raison d'un manque de données.** Les projets ont permis de transmettre des compétences utiles à travers des formations pratiques (gestion de l'eau, de l'environnement, techniques de production, gestion des ouvrages...) et des actions d'alphabétisation et de nutrition. L'intégration de relais communautaires dans les activités de nutrition a renforcé le changement des pratiques et créé une cohésion sociale. Malgré ces avancées, l'impact global reste freiné par des limites qui rendent difficile l'appropriation des acquis. Les formations, parfois trop générales et un niveau d'instruction de départ très bas donnent lieu à des résultats peu satisfaisants. Les rencontres avec les bénéficiaires ont révélé des effets positifs de ces actions, mais l'évaluation ne dispose pas de données quantitatives pour en apprécier l'impact.
127. **Le programme a renforcé les capacités des bénéficiaires des CPEC dans la gestion des caisses et la mise en œuvre des activités.** Cette implication a permis le développement de compétences en gestion d'AGR et en microentreprise, la participation active des bénéficiaires dans la programmation des activités de microfinance, le contrôle des organes de gouvernance et de gestion des caisses. Le projet PDMM a permis le développement d'un savoir et d'un savoir-faire non négligeables des clients et des membres d'organes des caisses pour la croissance de leur AGR et microentreprises, et la prospection de marchés nationaux et internationaux (Dubai, Yémen, Éthiopie)¹⁶⁰. Aussi, en structurant des dynamiques communautaires autour des caisses, le projet a renforcé les liens sociaux et encouragé une culture de la proactivité¹⁶¹. L'évaluation du projet indique que la quasi-totalité des femmes ont commencé à emprunter de petits montants, mais qu'au fur et à mesure d'évoluer dans leurs affaires (expansion, diversification, passage du groupe solidaire au crédit individuel), les emprunts ont augmenté¹⁶². Concernant les formations, elles étaient circonscrites dans le temps et dans l'espace et trop ciblées sur la microfinance, sans assez préparer les bénéficiaires à la gestion de microentreprises¹⁶³.
128. **Le programme a contribué au renforcement des compétences dans le secteur de la pêche à plusieurs niveaux.** Les compétences développées ont permis la mise en place d'un système de collecte des données halieutiques toujours

¹⁶⁰ Evaluation PDMM, IOE

¹⁶¹ Evaluation PDMM, IOE

¹⁶² Evaluation PDMM, IOE

¹⁶³ Evaluation PDMM, IOE

fonctionnel aujourd'hui, avec un rapport annuel envoyé à la FAO¹⁶⁴. Le PRAREV a également contribué au renforcement des capacités des communautés à plusieurs niveaux : la gestion et organisation des coopératives, la navigation et la sécurité en mer, la préservation de la mangrove et des récifs coralliens. De manière générale, le projet a posé des bases solides en matière de compétences, d'organisation locale et de documentation du secteur, mais les retards dans la réalisation des infrastructures n'a pas permis de dédier suffisamment d'efforts à la formation des acteurs sur la gestion de ces infrastructures.

Institutions et Politiques Rurales

129. **Le programme a contribué à différents niveaux au renforcement institutionnel.** Comme déjà mentionné, le programme a permis l'installation du premier laboratoire de biologie marine du pays, renforçant les capacités locales de suivi scientifique des écosystèmes, ainsi que d'un laboratoire de semences au niveau du CERD. Ces structures, aujourd'hui opérationnelles, sont un appui concret au développement de la recherche au niveau du pays. Le programme a contribué à la disponibilité d'informations sur la pêche et les écosystèmes marins ce qui a suscité une certaine prise de conscience sur les enjeux existants, même si les données produites restent peu intégrées dans les politiques¹⁶⁵. Le PGIRE a soutenu la décentralisation du ministère de l'Agriculture en créant deux bases régionales. Les bases représentent une déconcentration du MAEPE-RH et vont loger les sous-directions régionales en fournissant des locaux et équipements.
130. **Le programme a contribué au développement des services financiers au niveau rural ainsi qu'au cadre institutionnel pour la microfinance à Djibouti.** Le programme a permis l'adoption d'une stratégie nationale de microfinance et de textes juridiques, ainsi que la création d'une commission nationale chargée de la coordination du secteur. Le projet a contribué à renforcer les institutions publiques : une Direction de la microfinance (DMF) a été créée au sein de l'ADDS, et la Banque centrale a bénéficié d'un renforcement de ses capacités dans le cadre de l'appui du PDMM et assure la supervision des caisses¹⁶⁶. Les CPEC sont intégrées dans la stratégie de bancarisation nationale et utilisées par l'ADDS pour les transferts sociaux. Le cadre institutionnel continue d'évoluer avec l'implication d'autres acteurs (mise en place prévue d'une union des caisses, digitalisation, etc.)¹⁶⁷. Plusieurs limites subsistent : le statut juridique des caisses reste flou et l'accès à des financements durables est limité. En outre, les CPEC restent concentrées dans les chefs-lieux, excluant une partie des zones rurales, et l'absence de budget ces dernières années fragilise leur fonctionnement.
131. **Des appuis ponctuels ont été apportés par les différents projets pastoraux aux directions techniques concernées.** De manière générale, les projets à vocation pastorale ont travaillé trop seuls, les UGP étant autonomes. Ils n'ont pas suffisamment impliqué les départements concernés (en particulier la DESV), ce qui limite les chances de contribuer au renforcement des capacités au niveau institutionnel (voir section pertinence et performance du Gouvernement). Des appuis ponctuels ont été apportés par les différents projets, en particulier : i) en ce qui concernait la DESV, les projets PROGRES et PGIRE ont appuyé la direction en médicaments vétérinaires et en formation des auxiliaires vétérinaires et le PGIRE a couvert les frais de formation d'un staff de la DESV en aménagements pastoraux ; ii) le PGIRE a appuyé la DAF pour la mise en place de locaux de stockage des intrants agricoles et la formation des techniciens et moniteurs issus du REPROVA qui ont été impliqués dans l'encadrement des agriculteurs. En outre, la SDSA a été impliquée dans l'appui aux activités de mise en repos et les RNA dans le cadre du PGIRE et a bénéficié d'appui du projet pour la construction d'une serre qui sert de

¹⁶⁴ Entretiens avec les informateurs clés.

¹⁶⁵ Entretiens avec les informateurs clés.

¹⁶⁶ Entretiens avec les informateurs clés.

¹⁶⁷ Entretiens avec les informateurs clés.

pépinière ; iii) la DGT a bénéficié dans le cadre du PROGRES d'une formation sur la conception et la supervision des ouvrages de mobilisation des eaux de surface ce qui a permis d'élaborer des spécifications types pour les retenues et pour les citernes ; iv) enfin, la DHR a bénéficié dans le cadre du PGIRE de formations sur la conception et dimensionnement des ouvrages hydrauliques et adduction d'eau potable ainsi que sur la supervision des ouvrages et rédaction des rapports de suivi des chantiers et soumission des décomptes, sur l'usage du SIG, sur la maintenance des pompes thermiques et solaires. En outre, la DHR bénéficie également grâce au PGIRE de dotations en équipements, par exemple les colonnes des forages, les pompes solaires, les équipements pour diagnostiquer les pannes au niveau des forages, et les engins (camions-grue, camion-atelier et citerne)¹⁶⁸.

Conclusion sur l'impact sur la pauvreté

132. Les études disponibles montrent des impacts sur les revenus des ménages pour le secteur de la pêche, de la microfinance et de l'élevage. Cependant, pour ce dernier secteur, le manque de suivi régulier des paramètres de production limite la capacité d'apprécier l'impact des interventions. La contribution du programme sur la sécurité alimentaire et nutritionnelle des ménages est aussi difficile à apprécier en raison des changements d'indicateurs au fil du temps. L'amélioration de la disponibilité et de la qualité de l'eau, les formations et sessions de sensibilisation sur la nutrition ont contribué à ces dimensions, mais l'accès des femmes à une alimentation diversifiée reste un défi. Enfin, le programme a apporté des contributions significatives au capital humain et social, ainsi qu'aux politiques et institutions dans les domaines de la pêche et de la microfinance. Le fonctionnement des structures locales mises en place pour la gestion de l'eau et des ressources naturelles varie d'un site à l'autre. **Les résultats en termes d'impact sont jugés plutôt insuffisants (3).**

F. Égalité de genre et renforcement des femmes

133. Cette section analyse la manière dont la dimension genre a été intégrée dans le programme pays et apprécie dans quelle mesure les interventions ont contribué aux objectifs de la politique genre du FIDA. La section détaille en particulier les résultats du programme concernant : i) l'accès des femmes aux ressources et opportunités économiques afin de renforcer l'égalité de genre et l'autonomisation ; ii) la voix et l'influence des femmes au sein des ménages et organisations rurales ; et iii) la réduction de la charge de travail.
134. **Les interventions du FIDA sur l'égalité de genre sont en ligne avec la stratégie nationale et pertinentes par rapport au contexte.** Les interventions du FIDA sont en cohérence avec la Politique nationale genre (PNG) de Djibouti 2011-2021¹⁶⁹ en vigueur sur la période couverte par l'évaluation. Les projets du FIDA contribuent à : i) l'OS2 « Renforcement de l'accès équitable des femmes, des hommes et des adolescent(e)s aux services sociaux de base » à travers l'amélioration de l'accès à l'eau, l'alphabétisation et les formations sur la nutrition et ii) l'OS3 « Promotion équitable du potentiel de la femme et de l'homme au sein de l'économie et de leur accès aux ressources économiques », notamment, grâce à la réduction du temps de la collecte de l'eau et le soutien au développement d'activités économiques¹⁷⁰. Néanmoins, les autres objectifs de la PNG de Djibouti n'ont pas été pleinement intégrés, en particulier : l'OS1 « Promotion d'une conscience de genre au niveau des ménages et de la communauté » où le programme n'a pas prévu d'actions pour induire des changements de comportements ou valoriser le leadership des femmes à travers une stratégie de renforcement de leurs capacités ; l'OS 4 « Renforcement de l'exercice équitable des droits des femmes et des hommes et leur participation dans les sphères de

¹⁶⁸ Commentaires au rapport provisoire.

¹⁶⁹ Ministère de la Promotion de la femme et du planning familial, Chargé des relations avec le parlement, Octobre 2011.

¹⁷⁰ En particulier à travers les AGR, l'accès au microcrédit et le soutien aux activités de commercialisation et transformation pour le secteur de la pêche.

décision » car malgré une participation élevée des femmes aux activités (les femmes représentent 42% dans les CPL/CGEP), les progrès en matière de leadership et d'influence demeurent limités¹⁷¹; et l'OS 5 « Renforcement des capacités institutionnelles nationales de mise en œuvre de la PNG », le programme n'a pas appuyé l'institutionnalisation du genre dans les instances politiques. Une nouvelle politique nationale sur le genre (2023-2030) vient d'être adoptée par le Gouvernement qui devrait constituer la référence pour le prochain COSOP. On doit signaler que le nouveau projet PEJACC affiche une forte orientation genre.

135. **Les projets n'ont pas développé des plans d'action genre, ni recruté d'experts dédiés sauf le PROGRES, ce qui explique l'insuffisance de prise en compte de cette dimension.** Les capacités des ressources humaines des projets étaient insuffisantes en matière de genre (seul le projet PROGRES a recruté une experte en genre et la seule UGP à majorité composée de femmes était celle du PRAREV). Par ailleurs, les projets n'ont pas été précédés d'études permettant d'identifier les besoins spécifiques des femmes et d'orienter les programmes en fonction et, avec l'exception du PEJACC, ils n'ont pas développé des plans d'action genre. L'implication de partenaires tels que le MFF dans le PRAREV pour le volet relatif aux mareyeuses, l'UNFD dans le PGIRE pour les aspects nutrition et alphabétisation et l'ADDs pour la mise en place d'AGR a permis d'améliorer la prise en compte des besoins pratiques des femmes et adopter des actions sensibles au genre.

Autonomisation économique

136. **La microfinance développée grâce au PDMM a largement contribué à l'autonomisation économique des femmes¹⁷².** Le développement de la microfinance, grâce au PDMM, qui a contribué à la mise en place des CPEC, a bénéficié surtout aux femmes qui selon les documents disponibles représentaient 71% des adhérents. Elles ont pu ainsi épargner et recevoir des crédits, ce qui les rend plus autonomes. Elles ont appris à gérer mieux leurs ressources et ont pu augmenter leurs activités, et investir dans des AGR. De plus, leur participation dans la prise de décisions au niveau du ménage s'est améliorée. Les emprunts leur ont permis d'améliorer leur quotidien, de renforcer leurs activités, d'utiliser les recettes provenant d'activités pour lesquelles elles ont bénéficié de prêts pour le bien-être de leur ménage.
137. **Le programme a contribué à renforcer les activités des femmes mareyeuses et à les rendre plus puissantes dans le secteur de la pêche.** Les femmes constituent un pilier important de la chaîne de valeur de la pêche, elles assurent 80% de la commercialisation du poisson et soutiennent en partie l'activité de production¹⁷³ (intrants, carburant, nourriture, etc.), en accordant de petits prêts aux pêcheurs qui leur vendent leur production de poisson en contrepartie. À titre d'exemple, l'évaluation a pu rencontrer deux femmes mareyeuses propriétaires d'embarcations et qui emploient de nombreux pêcheurs. Le programme a permis également de réaliser plusieurs activités pour les femmes parmi lesquelles : l'acquisition de tricycles frigorifiques pour la conservation et le transport des poissons, l'obtention de permis de conduire de bateaux, le renforcement de capacités à travers des formations¹⁷⁴, la fourniture de kits de commercialisation de poissons, la mise en place des abris de vente (à Dermerjog et Dalay-af), et la distribution de frigos solaires au niveau du marché Riyad.

¹⁷¹ Le rapport d'achèvement du PROGRES souligne la présence significative et constante des femmes au sein des CPL et CGEP avec 42% de participation, mais il note aussi que malgré cette présence « le rôle des femmes dans les CPL et les CGEP reste limité, à quelques exceptions près notamment pour la gestion et l'entretien des citernes ».

¹⁷² Les informations dans cette section concernant le projet PDMM se basent sur l'évaluation de la performance du projet réalisée par le BIE et publiée en 2016.

¹⁷³ Document d'évaluation du PRAREV.

¹⁷⁴ Les formations dispensées ont bénéficié à 1 720 femmes au total, dont 160 pour les techniques de salage et de fumage, 120 pour d'autres activités génératrices de revenus, 102 pour la vente de poisson et 1 338 pour les cours d'alphabétisation.

138. **Des activités spécifiques aux femmes ont été menées dans les différents projets à vocation pastorale mais n'ont pas permis une autonomisation suffisante des femmes.** Le PROGRES a mis en œuvre des initiatives spécifiques pour les femmes par la formation sur les techniques de vannerie, la construction de deux locaux d'exposition-vente, et l'accompagnement de groupes de femmes pour intensifier leurs activités économiques. L'étude d'impact du PROGRES met en évidence la création de 54 AGR au profit de 1188 personnes dont 64% de femmes, entraînant une augmentation moyenne de 40% de leurs revenus. Cependant les AGR représentaient qu'un investissement mineur du portefeuille pastoral et 20 AGR sur 54 souffraient de problèmes de viabilité à la clôture du projet¹⁷⁵. Par ailleurs, selon l'étude d'impact, 67% des femmes consacrent plus de temps à des activités génératrices de revenus, et leur contribution aux revenus des ménages atteint 40%, contre 20% dans les ménages témoins. Cependant, la mission d'évaluation n'a pu rencontrer aucune AGR, ni constater une amélioration des conditions de vie des femmes bénéficiaires. De son côté, le PGIRE a lancé des activités de création d'AGR qui devraient contribuer à autonomiser les femmes bénéficiaires, mais lors de l'évaluation les activités n'avaient pas encore commencé. Par ailleurs, le PGIRE a réalisé des activités d'alphabétisation au profit des femmes. La mission d'évaluation a constaté que ces activités étaient utiles aussi bien pour elles que pour leurs familles.

Voix et influence

139. **L'intégration des femmes dans les différents organes créés témoigne d'une évolution positive, mais les résultats en termes de participation et d'influence restent mitigés.** Pour le PDMM, l'évaluation du projet indique que l'accès à la microfinance a permis aux femmes de contribuer à la prise de décision au sein de leurs ménages. Le PDMM a renforcé l'implication des femmes dans la gestion des caisses grâce aux formations, à l'information, à la sensibilisation, et à l'assistance technique dont elles ont pu bénéficier¹⁷⁶. L'étude de référence du PRAREV souligne que malgré la participation de la femme au niveau de différents maillons de la chaîne de valeur pêche, il y a une absence de représentation des femmes dans les instances de prise de décision de la filière (associations, coopératives, etc.). Les entretiens avec les membres des coopératives de pêche ont relevé que les efforts déployés par le projet n'ont pas permis d'améliorer la participation des femmes dans la prise de décision au niveau des coopératives. Quant aux projets pastoraux, les femmes participent à travers les CGEP dans l'entretien et la maintenance des ouvrages, en particulier les citernes. Les femmes sont représentées dans les CPL mis en place par les projets à vocation pastorale, mais leur participation reste modeste et n'inclut pas un véritable rôle de leadership.
140. **Les activités de renforcement de capacité telles que l'alphabétisation ou encore la nutrition, au-delà de leurs objectifs spécifiques, ont servi de cadres de regroupement et d'échanges.** Les femmes y ont trouvé un espace pour partager leurs conditions de vie et leurs difficultés quotidiennes, renforçant ainsi leurs liens sociaux et leur confiance. L'évaluation a relevé cette dynamique sur la quasi-totalité des sites visités. Ce potentiel mériterait d'être davantage exploré dans une perspective de renforcement de la voix et de l'influence des femmes. Les mères conseillères formées dans le cadre des projets pastoraux, et ancrées dans les communautés, continuent de jouer un rôle actif dans la sensibilisation des femmes et le dépistage des enfants souffrant de malnutrition. Elles maintiennent un environnement de rencontre et d'échange entre les femmes.

Réduction de la charge du travail

141. **L'amélioration de l'accès à l'eau a contribué à une réduction notable de la charge de travail des femmes ce qui leur a permis de s'investir dans**

¹⁷⁵ Commentaires au rapport provisoire et rapport d'achèvement du PROGRES.

¹⁷⁶ Évaluation PDMM, IOE.

d'autres activités. Le temps total de collecte de l'eau et d'attente aux points d'eau a été fortement réduit grâce aux projets¹⁷⁷. Avant l'intervention, la collecte de l'eau constituait une tâche qui absorbait une grande partie de leur journée, limitant leur capacité à s'engager dans des activités économiques et communautaires. Selon le rapport d'achèvement du PROGRES, grâce à la réduction de la corvée de l'eau, qui a diminué de plus de moitié pour 85% des ménages, environ 67% des femmes consacrent plus de temps à des activités génératrices de revenus, telles que l'élevage, la vannerie, l'agriculture et le petit commerce¹⁷⁸. À noter que la collecte d'eau est une tâche particulièrement lourde pour les jeunes filles, celles-ci ont donc l'opportunité de consacrer du temps aux cours d'alphabétisation.

Conclusion sur l'égalité de genre

142. Les actions proposées par les projets en faveur des femmes se sont concentrées principalement sur la participation des femmes à des initiatives d'émancipation économique dont les résultats sont variables selon les projets. Sur ce volet, les résultats dans le domaine de la microfinance et de la pêche sont encourageants, en revanche dans les projets pastoraux ils ont été plus limités. La réduction du temps nécessaire pour la collecte d'eau a permis de réduire notablement la charge de travail des femmes. Peu d'efforts ont été réalisés pour modifier le schéma des influences dans les décisions. Malgré quelques réussites ponctuelles, le programme n'a pas impulsé des changements transformateurs dans les inégalités hommes-femmes. Cela reflète l'évolution des directives et de l'approche institutionnelle du FIDA pour l'intégration du genre. Une évolution est perceptible avec le projet PEJACC, qui vise à intégrer de manière plus structurée l'approche GEWE. Le programme comprend un plan d'action dédié, des quotas de participation féminine, un soutien aux microentreprises dirigées par les femmes, ainsi qu'une collaboration avec l'UNFD pour le renforcement des capacités. **Les résultats en termes d'égalité de genre sont jugés plutôt satisfaisants (4).**

G. Durabilité

143. Cette section examine dans quelle mesure les résultats des interventions perdurent et sont reproduits à plus grande échelle (ou sont susceptibles de perdurer et d'être reproduits à plus grande échelle) par les autorités publiques, les PTF, le secteur privé et d'autres organismes. Les dimensions considérées sont la durabilité financière, économique, sociale, environnementale et institutionnelle. Elle examine également dans quelle mesure le programme a contribué à améliorer la durabilité environnementale et la résilience des producteurs face aux changements climatiques.
144. **De manière générale, le programme a manqué de stratégie de sortie explicite et formalisée permettant de pérenniser les réalisations.** L'absence d'une telle stratégie a affecté l'efficacité des infrastructures réalisées dans le cadre du PRAREV qui ont été réceptionnées tardivement sans que des mesures claires de gestion soient définies. Concernant les projets à vocation pastorale, les directions techniques et les autorités régionales (administrations régionales et conseils régionaux) n'ont pas été suffisamment impliquées par les UGP dans la mise en œuvre des projets, engendrant ainsi une insuffisance dans l'appropriation des interventions des projets, ce qui pourrait compromettre la pérennité des réalisations. L'intervention dans la forêt de Day, en est un exemple. En effet, l'évaluation a constaté que les interventions dans cette forêt n'ont pas été pérennisées et que les infrastructures sont délabrées.
145. **Plusieurs mécanismes contribuent à la durabilité des infrastructures hydrauliques.** Les organisations communautaires de base ne disposent pas de ressources financières nécessaires pour assurer l'entretien des points d'eau

¹⁷⁷ Rapports d'achèvement PROMES et PROGRES.

¹⁷⁸ Rapport d'achèvement PROGRES page 1.

pastoraux. L'eau étant une denrée gratuite en République de Djibouti, la mise en place d'un mécanisme d'autofinancement de l'entretien des infrastructures n'est pas envisageable. Malgré cela les communautés rencontrées contribuent à la maintenance à travers leur travail pour le courage et l'entretien. Il faut aussi noter que tous les projets pastoraux (PROMES-GDT, PROGRES, PGIRE) prévoient un transfert progressif des infrastructures aux Directions Techniques (DHR et DGT) et aux services déconcentrés. En outre, le PGIRE a mis en place deux bases régionales intégrés aux services régionaux, en cours de construction, qui vont assurer l'entretien. Il s'agit d'un appui institutionnel apprécié par la contrepartie nationale qui devrait contribuer à la durabilité des infrastructures au-delà des projets du FIDA.

146. **Les mécanismes de gestion communautaire introduits par les projets pastoraux via les CPL et les CGEP sont pertinents mais pas encore pleinement opérationnels.** L'approche participative adoptée pour la planification et la gestion des ouvrages communautaires et des ressources naturelles était durable dans sa conception. Les CPL et les CGEP devaient contribuer à structurer la gouvernance locale de ressources naturelles, y compris l'eau. Cependant, comme déjà mentionné, plusieurs CPL et CGEP ont des faibles capacités leur permettant de jouer pleinement leur rôle en tant que structures de planification et de gestion au niveau communautaire, et la notion de SAHP reste mal comprise. Le mode de gouvernance actuel de ces structures pourrait limiter l'appropriation et l'efficacité à long terme des dispositifs introduits¹⁷⁹. Le PGIRE prévoit de renforcer ces structures en clarifiant les mandats de gestion, en proposant des modules de formation technique et en les intégrant dans les plateformes régionales appuyées par le Ministère.
147. **Les CPEC mises en place par le PDMM sont toujours fonctionnelles et contribuent au développement du secteur de la microfinance à Djibouti.** Malgré quelques difficultés de gestion, de structuration et d'autonomisation, les CPEC jouent un rôle important dans la promotion des services financiers dans leurs zones d'implantation. La CPEC du Sud semble atteindre un niveau de maturité plus élevées que celles de Djibouti et du Nord. Elle est gérée de manière autonome alors que les autres sont toujours placées sous la supervision provisoire de la BCD. De même, grâce aux CPEC le taux de bancarisation du pays a connu une évolution marquée selon la BCD. Il est de 40% de nos jours, dont 10% dus à l'accès aux services de microfinance. Cette durabilité est le résultat de la pertinence de l'intervention, de l'intérêt de l'État dans ces structures utilisées comme relais pour toucher les populations vulnérables ainsi que de l'implication effective des institutions publiques concernées (la BCD et l'ADDs). L'évaluation de la performance du projet PDMM (2016) a constaté que ces CPEC sont encore fragiles et dépendent fortement des subventions gouvernementales, ne sont pas encore organisées dans le cadre d'une structure faitière, bien que cela été prévu, et souffrent de la faiblesse de la rentabilité du portefeuille, de l'autonomie opérationnelle et financière, et de l'augmentation continue des charges d'exploitation. Les entretiens avec les informateurs clés lors de la mission de terrain ont révélé que plusieurs de ces lacunes persistaient.
148. **Pour la pêche, les acquis du programme au niveau institutionnel sont consolidés, en revanche la durabilité des infrastructures n'est pas assurée à cause de plusieurs facteurs.** Au niveau institutionnel, le programme a enregistré plusieurs acquis qui contribuent à la durabilité du secteur de la pêche, à savoir : la mise en place du système nationale de collecte de données halieutiques (Open Artifish) et du laboratoire national de biologie marine ainsi que le renforcement des capacités nationales dans ces domaines. En revanche, les pêcheries et le débarcadère mis en place par le PRAREV ont été construits à la fin du projet, ce qui n'a pas permis de clarifier les modalités de leur gestion. L'ESPP a

¹⁷⁹ Entretiens avec les informateurs clés.

constaté que les pêcheries ont fonctionné pendant deux ans, lorsque le promoteur sélectionné bénéficiait d'une exonération des frais d'électricité et depuis lors sont en arrêt, pénalisant ainsi les pêcheurs et les mareyeurs qui sont contraints de s'approvisionner depuis Djibouti ou d'acheter la glace de mauvaise qualité auprès des ménages de Tadjourah et Obock. Le risque d'arrêt définitif du fonctionnement des équipements est avéré, car ces équipements n'ont pas bénéficié de l'entretien et de la maintenance requis en raison de l'absence de techniciens dédiés à cela. En effet, le projet n'a pas formé les membres des coopératives pour assurer l'entretien après la fin du projet.

149. **Les activités génératrices de revenus (AGR) ont montré des problèmes de viabilité.** Le rapport d'achèvement du projet PROGRES a constaté une perte de viabilité de 20 AGR sur 54. Parmi les raisons de la faible durabilité il y a principalement l'enclavement et les difficultés d'écoulement des produits sur le marché. Dans le cadre du PGIRE, le processus de mise en place des AGR a été redéfini en s'appuyant sur l'approche et l'expertise de l'ADDs pour l'identification et le renforcement des capacités des bénéficiaires. Cela devrait contribuer à renforcer leur durabilité.

Gestion des ressources naturelles et adaptation au changement climatique

150. **Les projets dans leur conception ont mis un accent important sur la gestion des ressources naturelles et l'adaptation au changement climatique.** Les actions de restauration des terres dégradées et de régénération végétative suite à la construction d'ouvrages de CES/DRS (cordons pierreux, banquettes, diguettes, seuils) des projets pastoraux, la réalisation de retenues d'eau, la régénération de la mangrove et la préservation des récifs coralliens sont des actions qui vont dans ce sens.
151. **Parmi les réalisations du volet pastoral, les seuils sont ceux qui ont montré les meilleurs résultats avec une amélioration visible du couvert végétal.** Les seuils d'épandage constituent une réponse, à moyen et long terme, aux effets des changements climatiques. Au niveau de certains seuils d'épandage visités, la rétention de l'eau et son infiltration s'est traduite par le succès de la plantation d'espèces ligneuses spécifiques et exigeantes en eau, comme *l'Acacia nilotica*. Les analyses d'images satellitaires confirment que les seuils ont favorisé la formation de corridors arbustifs grâce à l'infiltration de l'eau (voir l'étude géospatiale disponible dans l'annexe VIII). Les seuils d'épandage visités dans la région de Dikhil, relativement plus arrosée, présentent des débuts de reboisement qui à moyen terme peuvent favoriser la création de forêts de ligneux dans les oueds. Les analyses montrent aussi que les retenues d'eau, dont le but principal était l'amélioration de l'accès à l'eau pour les animaux, ont permis, grâce à l'infiltration, une amélioration perceptible du couvert végétal tout autour. Ces dynamiques positives doivent être interprétées à la lumière du contexte hydrique. Le pays connaît une sécheresse sévère depuis 2022, ce qui accentue la vulnérabilité des infrastructures axées sur la mobilisation des eaux de surface. Cette faiblesse est renforcée par l'épuisement rapide des ressources souterraines du fait de la surexploitation dans un contexte de disponibilité limitée de données hydrogéologiques. Aussi, la persistance de ces effets va nécessiter une démarche holistique et intégrée des bassins versants dans la mise en œuvre des projets.
152. **Des résultats plus limités ont été observés pour la régénération naturelle assistée (RNA) à cause des imperfections dans la réalisation.** Les activités de régénérescence, en particulier les périmètres de RNA, n'ont pas permis une bonne régénération du couvert végétal en raison d'imperfections tant du point de vue de la qualité des ouvrages que de la mise en défens. Ainsi, les ouvrages visités sur la plupart des périmètres RNA n'assurent pas la collecte suffisante de l'eau. En outre, la mise au repos par gardiennage et sur une période de deux ans n'est pas

suffisante pour améliorer la couverture végétale au niveau des périmètres. À ces imperfections s'est ajouté l'aridité de la zone exacerbée par des années successives de sécheresse. Les analyses des images satellitaires pour les sites du PGIRE confirment ce constat. Les projets n'ont pas assuré un suivi régulier de la production fourragère, mais une évaluation ponctuelle de la production a été réalisée en 2023 dont les résultats sont reportés dans le tableau 18 qui montre que sur 50% des sites il n'y a pas eu de production. En effet, seulement sur deux sites la production dépasse 500 kg à l'ha.

Tableau 18

Évaluation de la production fourragère sur les sites RNA

Sites de mise en repos ouverts au pâturage	Superficies délimitées (Ha)	Production totale MS (Kg/Ha)
Adobto	400	429
Galaaboula	400	648
Aibo	400	830
Otoy	400	195
Doda	400	0
Forho	400	0
Bourhi	400	0
Harrougo	400	0
TOTAL	3 200	2 102

Source: Plan de gestion durable des périmètres de mise en repos (Simon Badji 2023).

153. **Des activités de repiquage des mangroves ont été réalisées permettant l'augmentation de la superficie des mangroves toutefois, le curage du canal n'a pas été complété et la fixation des dunes n'a pas été efficace.** Le PRAREV a réalisé plusieurs activités visant à restaurer la mangrove de Godoria : la mise en place d'une pépinière, le nettoyage des canaux, l'enlèvement du bois mort et la fixation des dunes¹⁸⁰. L'ESPP a constaté lors de la visite du site que la pépinière du PRAREV n'existe plus et a été remplacée par une autre, avec l'appui du PNUD, qu'une partie des canaux est toujours bouchée et quelques mangroves étaient en cours d'assèchement. De même, la fixation des dunes pour arrêter l'ensablement des mangroves n'a pas marché. L'ESPP a constaté que les plantations n'ont pas poussé, en raison du déficit en eau nécessaire pour le reboisement, ce qui a conduit à une accumulation importante des dunes et donc une réduction de la circulation de l'eau lors des marées hautes, mettant en danger les mangroves avoisinantes.
154. **Le programme a permis d'améliorer les connaissances sur les récifs coralliens et les écosystèmes marins et la mise en place d'un système de suivi de leur état au niveau du CERD.** Plusieurs activités ont été réalisées à savoir : la délimitation des Aires Marines Protégées, la mise en place de bouées d'amarrage et de signalisation des zones de non-pêche, ainsi que l'élaboration d'une étude de référence sur l'état des récifs coralliens et la mise en place d'un suivi régulier de ces écosystèmes vulnérables. Le projet a réalisé des actions de

¹⁸⁰ Dans ce cadre, une pépinière a été mise en place sur le site pour la plantation de palétuviers *Rizophora*, mais cette pépinière n'a produit que 733 plants sur les 6,000 prévus (12%) pour la fixation biologique, en raison essentiellement du manque d'eau douce sur le site et les difficultés rencontrées pour son transport par camion-citerne de la Préfecture d'Obock. Le programme a aussi appuyé le nettoyage du bois mort sur une superficie de 8 ha et la plantation de 3,7 ha de Propagules de *Rhizophora* sur 18 ha prévus (21%). Cette opération a été réalisée par la population riveraine et a impliqué également le PAM, dans le cadre de son programme vivres contre travail. Par ailleurs, il a réalisé une opération de curage de 1408 mètres linéaires de canaux, sur 1000 mètres linéaires prévus par la RMP (soit 141%), au niveau des drains obstrués par le sable pour faciliter la circulation de l'eau dans la pleine. Le projet a aussi mis en place de palissades constituées essentiellement du bois mort prélevé de la mangrove et planté plus de 2000 plants couvrant une superficie de 2,960 m linéaires de dunes sur 3,000 m prévus (soit 99%).

sensibilisation et de formation des communautés de pêcheurs et des acteurs institutionnels sur la préservation des récifs coralliens, sur les méthodes de pêche responsable et sur la pêche illégale¹⁸¹. Il a aussi appuyé la mise en place du premier laboratoire national de biologie marine au niveau de l'Institut des Sciences de la Vie du CERD¹⁸². L'appui a concerné la fourniture des équipements nécessaires¹⁸³ et la formation de deux chercheurs (de niveau doctorat et master). Ces interventions ont permis au laboratoire de conduire des recherches régulières relatives à la dynamique de stocks halieutiques et le fonctionnement de leur écosystème marin et des récifs coralliens et la compréhension des conditions environnementales des eaux du golfe de Tadjourah et ont donné lieu à la publication d'un nombre d'articles scientifiques¹⁸⁴. L'ESPP a pu constater que ce laboratoire est aujourd'hui en pleine opérationnalité et les programmes de recherche ont continué après la fin du projet et ont ouvert de nouvelles perspectives de collaborations avec des institutions de recherche internationales. Le PRAREV a aussi contribué à la rédaction d'un manuel de cogestion des ressources halieutiques et sensibilisé les acteurs à une nouvelle loi sur la pêche et aux principes de l'économie bleue¹⁸⁵.

Mise à l'échelle

155. **Les CPEC ont été utilisées par plusieurs partenaires et leur expérience a inspiré la mise en place de la microfinance islamique.** Les CPEC sont devenues aujourd'hui la principale institution de microfinance à Djibouti et constituent le point d'entrée pour l'Etat et les Bailleurs (BAD, Banque Mondiale, etc.) pour accéder aux populations les plus pauvres. Elles regroupent plus de 45.000 adhérents, dont environ 24.000 femmes et gèrent un portefeuille de plus de 5 Milliards de DJF¹⁸⁶. L'expérience des CPEC a inspiré la création de la microfinance islamique en 2011 par l'Agence Djiboutienne de Développement Social (ADDS), avec l'appui de la Banque Islamique de Développement.
156. **Les approches proposées par les projets à vocation pastorale ont été adoptées par d'autres partenaires.** Concernant les projets de pastoralisme, l'approche participative et les RNA ont été utilisées par d'autres projets notamment le PRODERMO et le projet ADAPT-GMV du MEDD, ce dernier en cours de formulation avec l'appui du FIDA, dont la note conceptuelle a été approuvée par le Fonds Adaptation en octobre 2025. Le rapport d'achèvement du projet PROGRES mentionne également un transfert d'expertise technique en aménagements pastoraux vers d'autres projets exécutés par le MEDD en collaboration avec le PNUD. Cependant, l'évaluation a constaté que les innovations portant sur l'approche participative (CPL et SAHP) n'ont pas été jusqu'à présent institutionnalisées, car l'Etat n'a pas pris le relais pour intégrer ces structures et pratiques communautaires dans une stratégie nationale. Un statut officiel des CGEP est en cours de préparation au niveau de la DHR.

Conclusion sur la durabilité

157. Le programme a contribué au développement du secteur de la microfinance, notamment grâce à la mise en place des CPEC qui sont toujours en activité. Concernant le volet pêche du programme, l'absence d'un mécanisme de gestion adapté a réduit la durabilité des infrastructures. Même si l'approche participative adoptée par les projets à vocation pastorale est dans sa conception durable, la non-appropriation des outils proposés, comme le SAHP, et la faiblesse des

¹⁸¹ RAP PRAREV et Étude d'impact PRAREV.

¹⁸² Les principaux axes de recherche du centre sont: i) l'étude de la variabilité des principaux paramètres physico-chimiques des eaux côtières, ii) la modélisation de l'hydro-climat du golf de Tadjourah, iii) l'analyse des paramètres biologiques et de l'effort de pêche et iv) l'élaboration des cartes de zones de pêche.

¹⁸³ Il s'agit d'un Spectromètre UV, Fluor-mètre, Conductimètre, Salinomètre pH-mètre et deux mini-observatoires fixes dans la baie de Tadjourah.

¹⁸⁴ Des exemples de ces publications sont disponibles sur le site Web du CERD : <https://www.cerd.dj/>

¹⁸⁵ VRAP et RAP PRAREV.

¹⁸⁶ Source : <https://cpec-djibouti.com/>

organisations communautaires réduisent les chances de durabilité. Enfin, un tiers des AGR créées dans le cadre de ces projets souffre de problèmes de viabilité. **La durabilité est jugée plutôt insuffisante (3).**

Conclusion sur la gestion des ressources naturelles et l'adaptation au changement climatique

158. La contribution du programme à la gestion durable des ressources naturelles et à l'adaptation au changement climatique s'est traduite par plusieurs actions de restauration des terres dégradées et de régénération végétative à travers la construction d'ouvrages de CES/DRS dont les seuils d'épandage semblent être les ouvrages plus réussis. D'autres actions, en particulier les RNA, ont donné des résultats plus limités à cause de problèmes techniques dans la conception et exécution, mais aussi des sécheresses successives. Le programme a également permis d'améliorer les connaissances relatives aux récifs coralliens et aux écosystèmes marins. Enfin, les résultats des efforts de restauration des mangroves ont été mitigés. **La contribution à la gestion durable des ressources naturelles et à l'adaptation au changement climatique est jugée plutôt insuffisante (3).**

Conclusion sur la mise à l'échelle

159. Le principal résultat sont les CPEC qui sont aujourd'hui des structures soutenues par le Gouvernement et utilisées par plusieurs partenaires, dont l'expérience a inspiré la mise en place de la microfinance islamique. Les approches introduites par les projets à vocation pastorale ont été répliquées dans le cadre de programmes financés par d'autres partenaires, mais n'ont pas été institutionnalisées à l'échelle nationale. **La mise à l'échelle est jugée plutôt satisfaisante (4).**

H. Performance générale de la stratégie et du programme du pays

160. Le COSOP 2001 était fortement orienté vers le développement de la finance rurale. Dans ce domaine, le programme a permis de mettre en place des institutions de microfinance, avec des effets positifs sur le développement d'activités économiques et sur les revenus, et a également contribué à l'élaboration de la première stratégie nationale dans ce domaine. Les CPEC sont toujours opérationnelles et constituent un outil essentiel du Gouvernement pour le développement social. La mise en place d'une organisation fédérant les CPEC, prévue dans le cadre du PDMM, est restée inachevée.
161. La NSP 2016 et le COSOP 2019 avaient comme objectifs principaux l'utilisation et la gestion durable des ressources naturelles, en particulier l'eau, pour une meilleure résilience au changement climatique et l'adoption de systèmes de production efficaces et résilients afin d'améliorer la sécurité alimentaire et nutritionnelle. Concernant le premier objectif, la conception des projets a fortement mis l'accent sur la gestion durable des ressources naturelles, mais l'évaluation a constaté des résultats variables. L'amélioration de l'accès à l'eau pour les ménages et les animaux constitue sans doute un acquis du programme, et l'accent mis sur cet aspect est tout à fait pertinent au regard du contexte de Djibouti. En revanche, les actions de réhabilitations des parcours ont donné des résultats mitigés. Concernant le deuxième objectif, pour les systèmes de production pastorale, les actions du programme se sont limitées aux aspects de l'accès à l'eau et de l'augmentation du disponible fourrager, avec des résultats peu significatifs pour ce dernier. D'autres aspects importants comme la santé animale et les techniques de production n'ont pas été abordés par le programme. L'approche participative a souffert d'un encadrement insuffisant des populations, ce qui a limité son impact. Concernant la pêche, le programme a permis de produire des connaissances sur le secteur et de renforcer les capacités et les conditions de production des pêcheurs et mareyeuses. Le programme a mis en place des infrastructures structurantes

mais leur durabilité n'est pas assurée en raison de l'absence de mécanismes de gestion.

162. Considérant ces résultats, la stratégie et le programme de pays du FIDA affichent une performance moins que modérément satisfaisant sur la période évaluée. Le tableau ci-dessous présente les notations pour chaque critère d'évaluation.

Tableau 19

Notes attribuées aux critères d'évaluation

Critère d'évaluation	Notation
• Pertinence	4
• Cohérence	4
• Gestion des connaissances	3
• Développement de partenariats	4
• Contribution au dialogue sur les politiques	3
• Efficacité	3
• Innovation	4
• Efficience	3
• Impact sur la pauvreté rurale	3
• Égalité des sexes et autonomisation des femmes	4
• Durabilité	3
• Gestion des ressources naturelles et adaptation au changement climatique	3
• Mise à l'échelle	4
Performance globale du programme de pays*	3.5

(*) moyenne arithmétique des notes antérieures

Points clés

- Le programme pays du FIDA à Djibouti était pertinent par rapport aux priorités nationales, aux objectifs du FIDA et aux besoins du contexte.
- Des changements de priorités au cours de la période ont réduit la cohérence interne du programme, notamment l'arrêt du soutien au secteur de la pêche et à la microfinance, mais ces changements sont justifiés par la volonté du FIDA et du Gouvernement de recentrer au niveau thématique les activités.
- La gestion des connaissances a souffert de l'absence de stratégies et d'expertises dédiées ce qui a limité la génération, l'utilisation et le partage des connaissances.
- Les contributions au dialogue sur les politiques dans le domaine du pastoralisme ont été faibles. Pour la microfinance et la pêche des résultats tangibles ont été atteints.
- Le partenariat avec le Gouvernement, au niveau central, a été globalement réussi, mais l'implication des autorités déconcentrées est restée faible.
- Le programme a développé plusieurs collaborations et synergies avec les autres PTF et agences des Nations Unies, même si la contribution du FIDA au dispositif de coordination du SNU a été peu visible.
- Le programme a réalisé des résultats positifs en termes de : développement du secteur de la microfinance ; la mise en place d'infrastructures, d'équipements et d'une ligne de crédit pour le secteur de la pêche ; la construction de plusieurs infrastructures hydrauliques. Les projets pastoraux se sont concentrés sur l'accès à l'eau et aux pâturages, sans prendre en compte le développement du secteur dans son ensemble. L'approche participative proposée est encore peu appropriée par les communautés.
- L'efficacité du programme a été affectée par des retards dans le démarrage des projets et au cours de la mise en œuvre, des sous-estimations des coûts et des surestimations des cibles au moment de la conception et des coûts de gestion supérieurs aux estimations.
- Le programme a contribué à renforcer l'autonomisation des femmes à travers la microfinance et la pêche et à réduire la charge de travail des femmes en diminuant la corvée de l'eau. En revanche, sa contribution au renforcement de la voix et de l'influence des femmes a été faible.
- L'absence de stratégies formelles de sortie, la faible appropriation des approches et des outils pour les projets pastoraux, et le manque d'un mécanisme de gestion des infrastructures pour le volet pêche ont affecté la durabilité des interventions.
- La conception du programme a accordé une place importante à la gestion des ressources naturelles et à l'adaptation au changement climatique. Cependant, les résultats des actions ont été variables en fonction du type d'intervention.

IV. Performance des partenaires

163. Ce chapitre examine dans quelle mesure le FIDA et le gouvernement (y compris les autorités centrales, les collectivités locales et les organismes d'exécution) ont soutenu la conception, l'exécution et l'obtention de résultats, favorisé l'instauration d'un environnement favorable et contribué à ce que le programme de pays produise un impact durable. Il examine également dans quelle mesure le gouvernement a assumé ses responsabilités en matière de qualité de la gestion du projet, des aspects fiduciaires (y compris le respect des engagements et des accords de prêt) et de suivi et évaluation des projets.

I. FIDA

164. **Le FIDA a su développer de bonnes relations avec les principaux acteurs du secteur agricole. En revanche, sa contribution à la coordination des agences des Nations Unies est restée limitée.** Le FIDA entretient une relation étroite avec le Ministère de l'agriculture. Sa connaissance du contexte et son expérience de longue date dans le pays se reflètent également dans les synergies développées avec les principaux partenaires impliqués dans le secteur rural, comme la Banque Mondiale ou la Banque africaine de développement. À l'instar de plusieurs autres agences des Nations Unies, le FIDA n'est pas présent au niveau pays ce qui pourrait être justifié par la taille du programme. La contribution du FIDA à la coordination des agences des Nations Unies reste limitée, même si des mécanismes de contribution à distance sont en place. En effet, l'effectif réduit de l'équipe pays (deux personnes dont les responsabilités couvrent aussi d'autres pays) ne permet pas d'assurer une participation active aux différents groupes d'échange.
165. **Le programme a souffert de changements fréquents au niveau de la direction pays et sa visibilité auprès des bénéficiaires est très réduite.** La revue documentaire et les entretiens indiquent que les changements fréquents au niveau du chargé de programme/directeur pays ont entraîné une certaine discontinuité dans les orientations et le soutien apportés au programme¹⁸⁷. Les entretiens ont révélé que le FIDA est connu des partenaires de développement, et ceux derniers ont souligné qu'ils sont souvent consultés lors de la conception de nouveaux projets et lors de missions de supervision. En revanche, la visibilité du FIDA auprès des bénéficiaires est très limitée, ce qui mérite d'être amélioré.
166. **Le FIDA a assuré de manière régulière les missions de supervision et le passage à la supervision directe a permis d'améliorer le suivi des activités.** Le rapport d'achèvement du PDMM indique que l'engagement du FIDA dans l'exécution du programme n'était pas réel au démarrage du projet, et que c'est lors du passage à la supervision directe (après 2009) que cet engagement a été plus important, avec une fréquence plus élevée de missions de supervision et d'appui, ainsi qu'un meilleur suivi des recommandations. Les autres projets ont été suivis directement par le FIDA, à l'exception du PROMES pour lequel l'UNOPS a mené la première mission. De manière générale, l'évaluation a constaté un suivi rapproché des UGP par l'équipe pays du FIDA, malgré sa taille réduite.
167. **De manière générale, le FIDA a montré une certaine réactivité pour intégrer les changements du contexte.** Comme déjà mentionné, plusieurs modifications ont été effectuées lors des revues à mi-parcours pour remédier aux faiblesses de la conception et aux changements du contexte, ce qui témoigne de la flexibilité de l'organisation. Un exemple en est la révision des cibles dans le cadre du projet PRAREV, ainsi que la prorogation de la date d'achèvement à la demande du Gouvernement pour achever les réalisations, et en réponse aux difficultés de

¹⁸⁷ Les rapports d'achèvement soulignent les changements fréquents de chargés de programme/directeurs pays (quatre au cours du PDMM et du PROMES et cinq au cours du PRAREV) comme facteurs impactant négativement la mise en œuvre du programme.

mise en œuvre liées à la pandémie COVID19. Concernant le PROGRES, le rapport d'achèvement souligne que le FIDA aurait pu anticiper la mobilisation des ressources supplémentaires pour éviter l'arrêt du projet en 2021.

168. **Les efforts du FIDA dans la mobilisation de dons, la contribution au dialogue sur les politiques et son appui à la gestion et partage de connaissances et au suivi et évaluation ont été faibles.** Le FIDA a facilité la mobilisation de cofinancements mais les dons sont restés limités et déconnectés des projets. En outre, il n'y a pas eu d'efforts suffisants pour connecter le programme de Djibouti aux autres pays ayant des contextes similaires. Par exemple, le FIDA n'a pas saisi l'opportunité de l'Éthiopie qui est un pays voisin d'élevage par excellence pour renforcer les capacités des acteurs dans ce domaine et dupliquer les approches. D'autres opportunités d'échange et de renforcement de capacités existent au niveau des pays sahéliers de l'Afrique de l'Ouest qui présentent des contextes similaires et qui disposent d'organisations spécialisées, en particulier le CILSS. Le FIDA a contribué à l'élaboration du COMPACT et l'organisation du forum sur l'agrobusiness pilotés tous les deux par la BAD. Cependant, l'ESPP a constaté que le FIDA n'a pas influencé de manière significative les politiques nationales du secteur rural, malgré sa longue expérience dans ce secteur et sa relation étroite avec le Ministère de l'Agriculture. Enfin, la faible capitalisation des résultats des projets pastoraux et du système de suivi-évaluation montrent un appui insuffisant de la part du FIDA pour mieux soutenir les projets dans la génération et partage des connaissances et le suivi des performances des projets.

Conclusion sur les performances du FIDA

169. Le FIDA a entretenu de bonnes relations avec le gouvernement et les partenaires, mais reste peu visible au niveau des bénéficiaires. La période évaluée a été marquée par un changement fréquent de direction du programme pays, ce qui a perturbé la mise en œuvre des projets. La qualité de la conception des projets a été variable, avec parfois des projets trop complexes par rapport aux capacités existantes et aux délais de mise en œuvre, et des objectifs souvent trop ambitieux. Le FIDA a assuré une supervision régulière de ses interventions. **La performance du FIDA est jugée plutôt insuffisante (3).**

J. Performance du Gouvernement

170. **Le Gouvernement a respecté ses engagements en matière de contrepartie en numéraire comme en nature.** Pour certains projets comme le PDMM, cette contrepartie a largement dépassé les prévisions. En effet, pour ce projet, elle est passée de 3,94 millions d'USD à 11,43 millions d'USD, soit une augmentation de 290%. À sa clôture, le PRAREV a totalisé une contrepartie pour le Gouvernement correspondant à 99% des prévisions et le PROGRES à 125%. En revanche, pour le PROMES-GDT, la contrepartie du Gouvernement mobilisée n'a été que de 42% par rapport à la prévision.
171. **Tous les projets ont mis en place des comités nationaux de pilotage, même si leur opérationnalité et la régularité de leurs réunions ont varié d'un projet à l'autre.** Pour les projets évalués les CNP étaient présidés par le MAEPE-RH et composés des directeurs nationaux de ce Ministère et de représentants des autres ministères sectoriels impliqués dans la mise en œuvre des projets. Dans certains cas, cette composition a été élargie à travers la participation des présidents des conseils régionaux des zones d'intervention. Le fonctionnement des CNP a varié d'un projet à l'autre. Certains CNP ne se sont réunis que pour adopter les Plans de Travail et Budget Annuel (PTBA), alors que d'autres sont parvenus à tenir un minimum de deux sessions par an¹⁸⁸.

¹⁸⁸ Ainsi, l'évaluation a noté que le CNP du PDMM ne se réunissait que pour l'examen des PTBA. Le PRAREV exécuté pendant la même période a par contre régulièrement tenu des sessions du CNP et a totalisé plus d'une dizaine de

172. **Les arrangements et le cadrage institutionnels ont affecté la mise en œuvre du programme.** La qualité de gestion du PDMM a été positivement affectée par les changements de tutelle intervenu qui l'a vu passé du MAEM au Secrétariat d'État à la Solidarité Nationale (SESN) et à l'ADDS qui disposait d'expertise dans le domaine de la microfinance. De même, le PRAREV a bénéficié de son ancrage au niveau de la Direction de la pêche pour mobiliser les compétences disponibles ce qui a affecté positivement la mise en œuvre. En revanche, pour les projets à vocation pastorale, l'ancrage des UGP au sein du MAEPE-RH avec des responsabilités partagées entre départements ministériels et projets par les mêmes cadres a limité la disponibilité totale des cadres pour l'exécution des activités des projets. En outre, certaines expertises très utiles pour l'exécution des projets (hydraulique pastorale, pastoralisme, genre, nutrition) n'existent qu'au niveau des départements ministériels et ne sont pas totalement mobilisables pour les activités des projets. Pour combler l'insuffisance en cadres au niveau des UGP, tant en effectif qu'en compétences spécifiques, les projets ont signé : i) des conventions avec les directions nationales et agences disposant d'expertises techniques spécifiques, et ii) des accords d'exécution de type 'faire – faire'. Ces accords ont parfois été source de difficultés en raison d'incompréhensions et d'insuffisance de clarification de responsabilités entre les parties contractantes. Sur un autre plan, l'évaluation note aussi que sur une décennie trois à quatre projets de mobilisation des eaux et gestion des ressources naturelles ont été exécutés par les mêmes équipes d'UGP. Ce qui a certes des avantages en termes d'expériences acquises, mais qui ne favorise pas généralement l'innovation dans les approches de mise en œuvre.
173. **Pour le volet pastoral, l'évaluation constate une délégation limitée de la part des UGP aux structures compétentes et une collaboration insuffisante avec le niveau régional.** Les projets ont collaboré avec la DGT dans le cadre de suivi technique des infrastructures de génie civil, par contre la collaboration avec la Direction de l'Élevage et des Services Vétérinaires (DESV) a été limitée à la mise à disposition de vaccins et de matériel informatique, ce qui est une faiblesse pour des projets orientés sur le secteur de l'élevage¹⁸⁹. Le MEDD aussi n'a pas été suffisamment impliqué dans les interventions. Il n'y a pas eu suffisamment des collaborations entre les UGP basées à Djibouti. En outre, selon les personnes rencontrées sur le terrain par l'ESPP, la collaboration entre les UGP et les structures régionales a été faible. La création de deux centres régionaux, en perspective dans le cadre du PGIRE, va certainement améliorer cette collaboration et la capacité d'intervention de proximité. Bien que tous les intervenants semblent vouloir relever le même défi d'accès à l'eau, chacun intervient à sa manière ce qui offre peu d'opportunités de synergie entre intervenants. Pourtant, le Plan de Développement Régional (PDR) qui constitue la référence pour chaque région aurait pu servir de base pour harmoniser les interventions pour une plus grande efficacité.
174. **Plusieurs difficultés ont été relevées concernant la passation des marchés.** La figure ci-dessous montre les notes moyennes pour une sélection de critères relatifs aux performances du programme (qualité de la gestion du projet et de la gestion financière, cohérence entre le PTBA et les activités, passation des marchés, et performance du système de suivi et d'évaluation). Sur ces critères, les projets

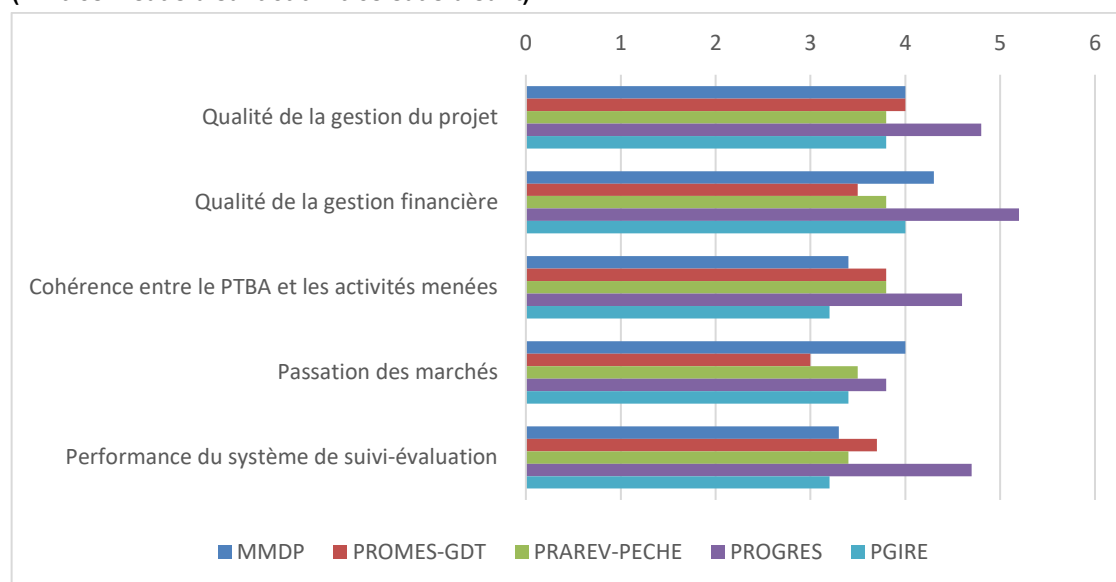
réunions. Le PROMES, un autre projet de la même génération, a tenu une réunion par an pour l'adoption du PTBA et le Rapport Annuel d'Activités (RAA).

¹⁸⁹ Le PROMES, par exemple, avait une sous-composante « Amélioration de la production animale » dont les activités devaient être mises en œuvre par la DESV dans le cadre d'une convention de travail cadre, signé en mars 2012. Le rapport d'achèvement indique que « En fin de compte, les activités d'amélioration de la production animale ont eu une portée limitée, car la convention de travail n'a jamais été assortie de plans de travail et budgets annuels et les moyens prévus dans le Programme ont été insuffisants par rapport aux ambitions de la sous-composante. L'expert en pastoralisme de la Direction de l'élevage qui devait être affecté à plein temps au Programme n'est intervenu dans le cadre du Programme que de manière ponctuelle. Enfin, aucune donnée sur la dynamique et l'état sanitaire des troupeaux ainsi que la charge des pâturages n'a été collectée durant l'exécution du Programme ». Dans le cadre du PROGRES et PGIRE la collaboration est restée limitée.

ont obtenu des notes moyennes comprises entre 3 et 4, à l'exception du projet PROGRES qui affiche des performances plus élevées. Pour la passation des marchés en particulier, les missions de supervision et les rapports d'achèvement indiquent plusieurs difficultés, notamment des plans de passation de marchés et des registres des contrats qui ne sont pas élaborés ou mis à jour régulièrement, ce qui rend difficile l'établissement d'un inventaire fiable des marchés réalisés, des retards ayant eu un impact négatif sur la mise en œuvre de certaines activités, ainsi que des lacunes dans l'archivage des documents, qui ont parfois rendu inaccessibles des pièces clés des dossiers d'attribution de marchés. Selon les interlocuteurs rencontrés par l'équipe de l'ESPP, le non-alignement du FIDA aux procédures nationales de passation de marchés engendre des retards dans la mise en œuvre des activités.

Figure 3

Notes moyennes attribuées par les missions de supervision pour une sélection d'indicateurs (1 = très insatisfaisant et 6 = très satisfaisant).



Source : calculé sur la base de données ORMS

175. **Les dispositifs de suivi et évaluation se sont améliorés au fil du temps.** Le rapport d'achèvement du PROMES indique que le projet ne disposait pas d'un responsable S&E à temps plein, la fonction a été assurée successivement par différents profils sans stabilisation, un manuel de S&E n'avait pas été développé au démarrage du projet et le cadre logique ne contenait quasiment pas d'indicateurs quantifiés. Il indique également que les effets des actions menées (niveau de fréquentation des ouvrages, production fourragère, dynamique des cheptels, etc.) n'ont pas fait l'objet d'un suivi suffisant et que faute d'une enquête de référence au début du projet et d'un système de suivi-évaluation performant, il est difficile d'évaluer l'impact sur le niveau de revenus et de biens des ménages bénéficiaires. En général, les études de référence ont été faites tardivement. Les enquêtes de référence pour le PDMM, le PRAREV et le PGIRE ont été réalisées entre deux et trois ans après l'entrée en vigueur des projets. Le rapport d'achèvement du PRAREV indique également que les indicateurs d'effets étaient souvent mal définis, car ils ressemblaient davantage à des indicateurs de produits, et que le système a accordé peu d'attention aux aspects liés au genre, les indicateurs ventilés par sexe n'ayant été introduits qu'au moment de la RMP. Le PRAREV a également souffert d'une surestimation importante des cibles qui ont été revues de manière significative à mi-parcours. L'évaluation note toutefois une amélioration pour les projets plus récents, PROGRES et PGIRE, avec des cadres logiques mieux structurés, des manuels de S&E développés et une attention portée aux fonctions de suivi-évaluation. Malgré cela l'évaluation a constaté que les paramètres relatifs

à la production ne sont toujours pas suivis régulièrement, ce qui limite l'appréciation de l'impact des actions des projets.

176. **L'approche d'intervention des projets à vocation pastorale n'offre pas suffisamment de possibilités de suivi des performances par les communautés.** L'approche d'intervention des projets à vocation pastorale était basée sur la présence d'animateurs dans les régions. Au niveau communautaire, l'encadrement a manqué d'efficacité. En effet, il aurait été souhaitable de former des relais endogènes parmi les bénéficiaires afin d'assurer un encadrement de proximité. En outre, comme le souligne la revue à mi-parcours du PGIRE, les animateurs devraient s'approprier davantage les aspects techniques et sociaux du projet. L'évaluation a constaté que les bénéficiaires rencontrés n'avaient pas une bonne compréhension de la démarche et des approches des projets, et qu'ils n'avaient aucune visibilité sur les activités planifiées. Les bénéficiaires ne sont pas suffisamment informés des réalisations et des activités prévues les concernant, et les mécanismes de gestion de plaintes n'existent pas. La mise en place d'un tel dispositif est difficile dans la situation actuelle où les UGP sont chargées à la fois de la mise en œuvre, du suivi et du contrôle.

Conclusion sur les performances du Gouvernement

177. De manière générale, le Gouvernement a respecté ses engagements en matière de contrepartie et a mis en place des dispositifs de pilotage dont l'opérationnalité a varié d'un projet à l'autre. Les arrangements institutionnels se sont révélés pertinents, même si, dans certains cas, l'évaluation a constaté des difficultés d'exécution des activités en raison d'incompréhensions et d'une insuffisance de clarification des responsabilités entre les parties impliquées. Les Unités de Gestion de Projet (UGP) responsables de la mise en œuvre n'ont pas toujours disposé de l'expertise nécessaire et le niveau d'implication des instances et structures déconcentrées a été limité. Pour les projets à vocation pastorale, les bénéficiaires n'ont pas de visibilité sur les activités planifiées ce qui ne leur permet pas un bon suivi des interventions. De plus, des mécanismes de plainte ne sont pas en place. La qualité du fonctionnement du dispositif de suivi et d'évaluation a montré aussi certaines faiblesses. **La performance du gouvernement est jugée plutôt insuffisante (3).**

Points clés

- Le programme a été affecté par des changements fréquents au niveau de la direction du programme pays, ce qui a entraîné une certaine discontinuité dans l'orientation des interventions. Malgré cela, le FIDA a assuré une supervision régulière du programme.
- La contribution du FIDA au dialogue sur les politiques, à l'appui à la gestion des connaissances et au suivi et évaluation a été faible.
- Le FIDA a développé des relations stratégiques avec les principaux acteurs du secteur rural. En revanche, sa visibilité auprès des bénéficiaires est restée faible.
- De manière générale, le Gouvernement a respecté ses engagements en matière de contrepartie. Les arrangements institutionnels ont été plus bénéfiques pour certains projets que pour d'autres.
- Les UGP ont parfois manqué des compétences techniques nécessaires à la mise en œuvre des interventions, et la délégation aux structures compétentes n'a pas toujours été assurée pour pallier ces lacunes.
- Le système de suivi et d'évaluation des projets n'a pas fonctionné de manière adéquate, et sur le terrain, les projets pastoraux en particulier n'ont pas mis en place de dispositifs pour assurer un encadrement efficace des bénéficiaires.

V. Conclusions et recommandations

K. Conclusions

178. **Le programme du FIDA à Djibouti s'est attaqué aux défis majeurs auxquels fait face le pays.** Ces défis sont essentiellement l'accès à l'eau pour les besoins des populations et pour les productions agro-pastorales, la gestion des ressources naturelles s'amenuisant d'années en années et la résilience des communautés confrontées à une vulnérabilité chronique et progressive. Toutefois, le programme n'a pas suffisamment pris en compte le développement des systèmes pastoraux dans son ensemble et aussi les spécificités des différentes zones d'intervention. En effet, des aspects importants ont été omis, notamment, le renforcement des capacités des acteurs, l'encadrement et l'appui technique des producteurs et la santé animale. D'autres thématiques pertinentes, comme les services financiers inclusifs et le développement de la pêche ont été soutenues, mais de manière discontinue, suite au choix du Gouvernement et du FIDA de concentrer les activités sur le secteur de l'élevage et la gestion des ressources naturelles du fait des ressources financières limitées. . Le programme s'est concentré sur les régions les plus pauvres et arides du pays, avec une concentration des interventions dans le Nord. Malgré l'enclavement des zones d'intervention, la prise en compte du développement local est restée partielle car des aspects importants tels que l'accès aux services de base n'ont pas reçu une attention suffisante. Enfin, l'évaluation juge que les objectifs du PEJACC centrés sur l'emploi des jeunes à travers le développement de l'agro-business, nouvelle orientation du Gouvernement, seraient difficiles à atteindre dans le court terme et risque d'influencer la stratégie de ciblage du FIDA jusqu'ici centrée sur l'agriculture familiale et les communautés rurales les plus vulnérables.
179. **Le programme a réalisé des progrès dans les domaines des infrastructures hydrauliques, le développement de la microfinance et l'appui au secteur de la pêche.** Des résultats satisfaisants ont été enregistrés dans le domaine de la réalisation d'infrastructures hydrauliques notamment les citernes souterraines et les retenues d'eau. Ce succès a permis de réduire significativement le stress hydrique dans les zones d'intervention. En revanche, l'amélioration des parcours réhabilités en termes de couverture végétale a été limitée en raison de l'inefficacité des dispositifs de mise en défens, des sécheresses successives, et aussi de techniques pas toujours adaptées aux caractéristiques des sites de réalisation. La contribution du FIDA à la mise en place d'un réseau d'institutions de microfinance (CPEC) aujourd'hui soutenu par le Gouvernement et d'autres partenaires est aussi un succès du programme. Il en est de même pour le domaine de la pêche où le programme a permis aux pêcheurs l'accès à des infrastructures et des équipements et à une ligne de crédit spécifique. Le programme a aussi amélioré la disponibilité de données et de connaissances sur la pêche grâce à la mise en place d'un système d'information et d'un laboratoire national de biologie marine.
180. **Des faiblesses dans la conception et la mise en œuvre ont limité la durabilité des résultats et les impacts du programme.** Pour le volet pastoral, l'approche participative introduite, bien que pertinente, n'est pas encore appropriée par les populations à cause d'un encadrement de proximité insuffisant et de la non-clarification des concepts proposés. En effet, plusieurs CPL et CGEP manquent de capacités réelles d'assumer leurs responsabilités, et la notion de SAHP reste mal comprise et peu appliquée. Les AGR ont souffert du manque de réseaux commerciaux pour écouler les produits ainsi que de l'insuffisance des moyens de transport. Pour le volet pêche, l'évaluation a révélé le non-fonctionnement de certaines infrastructures en raison de l'absence d'un mécanisme adéquat de gestion post projet. En outre, le programme n'a pas suffisamment investi dans la formation de nouveaux pêcheurs ce qui aurait pu faciliter l'implication des jeunes dans le secteur. Le programme a mis un fort accent sur la nutrition, mais la diversification alimentaire est restée limitée. L'évaluation constate une adéquation

insuffisante des activités et des outils utilisés pour la nutrition aux conditions de vie des communautés rurales cibles. Le programme aurait dû mieux analyser les points d'entrée pour la lutte contre la malnutrition dans un contexte pastoral. L'évaluation a constaté une faiblesse des systèmes de suivi et évaluation ; pour le volet pastoral en particulier, l'absence d'un dispositif de suivi des paramètres de production animale a été une vraie limite pour orienter la mise en œuvre et apprécier les résultats.

181. **Le programme a enregistré des contributions à l'autonomisation économique des femmes et à la réduction de leur charge de travail, mais les efforts pour renforcer le leadership féminin et leur rôle dans la prise de décision sont restés faibles.** Dans le domaine du genre, les efforts ont été orientés principalement vers des initiatives d'autonomisation économiques des femmes avec des résultats très positifs pour la microfinance, où les femmes représentent la majorité des adhérents aux caisses, et pour la pêche. L'impact positif du programme sur la corvée d'eau est visible avec une réduction significative de la charge de travail des femmes. Cependant, le programme n'a pas intégré des actions pour générer des changements dans les inégalités hommes-femmes et les efforts pour améliorer le leadership des femmes à travers le renforcement de leurs capacités ont été faibles. Ainsi, la participation des femmes aux structures de développement local et communautaire est restée partielle. Les efforts dans le domaine de l'alphabétisation fonctionnelle, activité importante dans un contexte marqué par un fort taux d'analphabétisme, ont été variables d'un projet à l'autre. Pour les projets pastoraux, les appuis dans le domaine de l'autonomisation économique et sociale des femmes sont restés faibles et seul le PROGRES a disposé d'une expertise genre au sein de son équipe, ce qui n'a pas favorisé l'adoption d'une approche holistique du volet genre.
182. **Malgré un partenariat positif avec le Gouvernement, des lacunes persistent dans le domaine de la conception des projets, la gestion de savoirs, le dialogue sur les politiques et la visibilité du FIDA auprès des bénéficiaires.** Le FIDA a développé un partenariat stratégique avec le Gouvernement et plusieurs synergies avec les autres intervenants du secteur rural. Il a assuré la supervision du programme et l'appui aux UGP à travers des missions régulières et la mise à disposition d'experts thématiques. Cependant, les changements répétés à la direction du programme de pays ont affecté la continuité de l'orientation stratégique du FIDA à Djibouti. Des lacunes ont été relevées dans la conception des projets, en particulier, la complexité dans le montage, des sous-estimations des coûts et des objectifs parfois irréalistes au vu du contexte, ce qui a généré des retards dans la mise en œuvre. Les dons régionaux mis à disposition ont permis de lancer une dynamique importante dans le domaine de l'amélioration des semences maraichères et fourragères. Cependant, ces dons sont restés déconnectés du programme. La génération et diffusion des savoirs et l'implication dans le dialogue sur les politiques a été faible, ce qui est une opportunité manquée au vu de l'expérience accumulée sur 15 ans dans le domaine du pastoralisme. En effet, le pays ne dispose pas jusqu'à présent d'une politique sectorielle sur l'élevage, encore moins sur le pastoralisme. Enfin, le FIDA est reconnu par les partenaires nationaux et internationaux, mais il est très peu connu au sein des communautés bénéficiaires.
183. **Le programme a bénéficié d'un engagement favorable du Gouvernement au niveau central, en revanche l'implication des structures régionales a été insuffisante. L'encrage institutionnel des projets pastoraux n'a pas facilité la mobilisation des compétences techniques nécessaires.** Le Gouvernement en général et le MAEP-RH en particulier ont fait preuve d'engagement positif qui ont permis une bonne coordination du portefeuille. Cet engagement s'est aussi traduit par la mobilisation de la contrepartie du pays. Toutefois, les retards de démarrage effectif des projets et parfois les procédures de

passation des marchés complexes ont ralenti l'exécution de certaines activités. D'autres aspects comme la faible implication des autorités régionales et collectivités territoriales ont quelque part impacté négativement aussi bien la mise en œuvre des projets que la durabilité des réalisations. L'encrage des projets pastoraux n'a pas toujours permis une mobilisation effective des compétences techniques nécessaires, en particulier dans le domaine de l'élevage et de la santé animale. L'évaluation a constaté aussi la faiblesse des mécanismes permettant une implication effective des communautés bénéficiaires dans la planification et le suivi des réalisations et l'absence d'un système de gestion de plaintes.

L. Recommandations

184. Sur la base des constats et des conclusions de l'évaluation, l'ESPP a formulé les recommandations suivantes :
185. **Recommandation 1. Inclure dans les orientations stratégiques prochaines, l'amélioration et la diversification des productions agropastorales, ainsi que le développement d'activités économiques orientée vers ce secteur en privilégiant les femmes.** Les interventions doivent prendre en compte les potentialités et spécificités de chaque zone tout en assurant l'inclusion de l'ensemble des régions vulnérables au-delà du Nord. Considérant que le stress hydrique est le défi majeur du pays, la prochaine stratégie devrait appuyer la réalisation d'études permettant une meilleure connaissance des potentiels hydriques et des ressources naturelles dans les zones d'intervention et sur cette base identifier les activités à développer. Le programme devrait prendre en compte la nécessité d'accroître et de diversifier les productions agro-pastorales, sur la base d'études préalables, à travers le renforcement de capacités, l'encadrement de proximité des ruraux et l'appui technique sur les aspects d'exploitation durables des ressources naturelles et sur l'économie pastorale, et la santé animale. À cette fin, le programme devrait assurer l'implication des structures techniques compétentes. Vu l'enclavement des zones d'intervention, l'amélioration de l'accès aux services de base devra être pris en compte, ce qui pourrait se faire à travers des partenariats avec les institutions nationales et les autres partenaires au développement.
186. **Recommandation 2. Les approches de planification et de mise en œuvre des interventions devront être renforcées et mieux adaptées aux besoins des bénéficiaires et aux réalités du contexte.** Au niveau opérationnel, le programme devrait renforcer l'approche participative afin de la rendre plus effective et à même de garantir une réelle appropriation des réalisations par les bénéficiaires et une planification cohérente des interventions au niveau communautaire. L'encadrement de proximité des communautés bénéficiaires doit être renforcé, pour favoriser un bon fonctionnement des organisations communautaires de base et leur viabilité en vue de leur formalisation en tant que structures de planification locale. L'approche de mise en place des RNA (régénération naturelle assistée) devraient être révisée et les ouvrages CES/DRS devraient être mieux adaptées aux contextes spécifiques des zones cibles. Pour le volet pastoral surtout, un dispositif de suivi robuste des paramètres de production devrait être mis en place avec l'appui des structures compétentes pour le suivi des projets et de manière plus générale pour combler le déficit de données sur l'élevage. Concernant les infrastructures hydrauliques, l'introduction d'un système digitalisé pour le suivi des réalisations devrait permettre de disposer à tout moment d'un état des lieux des infrastructures et leur localisation. Les efforts pour l'amélioration de la nutrition devraient être poursuivis, avec une adaptation des activités et des outils aux réalités du contexte, et en créant les conditions pour la mise en œuvre des connaissances acquises.
187. **Recommandation 3. Dans le domaine du genre, le programme pays devrait adopter une approche holistique à travers l'élaboration de stratégies opérationnelles et connectées aux réalités des communautés rurales du**

pays. Pour assurer une bonne intégration du genre dans le programme pays, une expertise genre devrait être assurée au sein des UGP. Les appuis à l'autonomisation des femmes devraient être plus soutenus à travers, entre autres, le ciblage d'activités et de filières à dominance féminine permettant aux femmes d'accéder à des marchés rémunérateurs. En outre, pour garantir la viabilité des AGR, les projets devraient assurer la réalisation d'études préalables de rentabilité et l'encadrement de proximité des bénéficiaires. Le programme devrait investir dans des actions de changement de comportement et valorisation du leadership féminin par le renforcement de leurs capacités et la promotion de leur participation active dans les structures de développement local et communautaires et les associations de producteurs. L'appui à l'alphabétisation fonctionnelle devrait être intégré dans toutes les interventions.

188. **Recommandation 4. Le FIDA devrait renforcer le cadre global de mise en œuvre du programme, en particulier dans les domaines du renforcement de la coordination entre les partenaires, de la gestion des connaissances et du dialogue sur les politiques, ainsi que de la coopération avec les pays présentant des contextes similaires.** Sur le plan institutionnel une synergie entre les parties prenantes devrait être recherchée pour appuyer le gouvernement dans la mise en place d'un dispositif de concertation des partenaires pour le secteur agricole dans son ensemble en vue d'une meilleure coordination des interventions. Au vu de l'enveloppe limitée allouée au programme pays, le FIDA devrait renforcer ses efforts de mobilisation de co-financements. Des efforts devraient être faits pour assurer la production de connaissances à partir des expériences des projets, en particulier sur le volet pastoral, et leur utilisation dans les interventions futures et dans la contribution au dialogue sur les politiques. Des opportunités de renforcement de capacités techniques devraient être promues à travers la coopération avec les pays limitrophes ou des pays ayant des contextes similaires, en particulier en Afrique de l'Ouest. Le CILSS et son Centre Régional d'Agro-hydro-météorologie (AGRHYMET) en est un exemple. Le programme devrait aussi renforcer sa collaboration avec les administrations régionales et les collectivités territoriales dans les zones d'intervention en vue d'assurer l'alignement des interventions avec les plans de développement régionaux ce qui permettra une meilleure coordination avec les autres intervenants et de favoriser l'appropriation des approches et des réalisations. Enfin, le FIDA devrait s'impliquer davantage dans le fonctionnement du cadre du SNU et renforcer sa visibilité auprès des bénéficiaires.

Définition des critères d'évaluation utilisés par l'IOE

Critères d'évaluation

La cohérence : elle est appréciée pour l'ensemble du programme et non pour les projets pris individuellement et comprend les aspects interne et externe. La cohérence interne est la synergie du programme ou de la stratégie de pays avec l'ensemble des autres interventions appuyées par le FIDA dans un pays au niveau du secteur agricole ou institutionnel. La cohérence externe est la cohérence du programme ou de la stratégie avec les interventions d'autres acteurs/partenaires dans le même contexte. Les activités hors prêts sont des domaines spécifiques à évaluer au titre de la cohérence. Elles incluent : la gestion des savoirs, le développement de partenariats et l'engagement dans les politiques agricoles

La pertinence : la mesure dans laquelle les objectifs des projets coïncident avec les besoins des bénéficiaires et du pays, les priorités du FIDA et les politiques des partenaires et des donateurs. Elle suppose aussi d'évaluer la cohérence dans la conception des projets pour l'atteinte des objectifs prévus.

L'efficacité : la mesure dans laquelle l'intervention/la stratégie de pays a atteint, (ou devrait atteindre) au moment de l'évaluation, les objectifs et résultats prévus, y compris des résultats différentiels entre les groupes. Un sous-domaine spécifique de l'efficacité est l'innovation.

Innovation : la mesure dans laquelle les interventions ont introduit des solutions (pratique, approche/méthode, processus, produit ou règle) nouvelles dans le contexte spécifique, dans le temps et par rapport aux parties prenantes (utilisateurs de la solution), et ce, dans le but d'améliorer les performances et/ou de relever des défis liés à la réduction de la pauvreté rurale.

L'efficience : la mesure dans laquelle l'intervention ou la stratégie a produit, ou est susceptible de produire, des résultats de façon économique et opportune. Le terme «économique» est la conversion des intrants (par exemple, fonds, expertise, ressources naturelles, temps) en extrants, effets et impacts, de la manière la plus rentable possible, par rapport aux autres options du contexte. La livraison se fait dans le délai prévu, ou dans un délai raisonnable, ajusté aux exigences du contexte. Cela peut inclure l'évaluation de l'efficacité opérationnelle (la qualité de la gestion de l'intervention).

L'impact sur la pauvreté rurale : la mesure dans laquelle l'intervention ou la stratégie a produit ou devrait produire des effets significatifs positifs ou négatifs, intentionnels ou non, à un niveau supérieur. Le critère comprend les domaines de changement suivants : (i) les revenus, actifs et capacités productives; (ii) le capital social/humain; (iii) la sécurité alimentaire et la nutrition des ménages; (iv) les institutions et politiques rurales.

L'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes : la mesure dans laquelle les interventions du FIDA ont contribué à améliorer l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes, par exemple en termes de : propriété, accès aux actifs, ressources et services productifs; participation à la prise de décision; équilibre de la charge de travail, impact sur les revenus, la nutrition et les moyens de subsistance des femmes; et dans la promotion de changements durables, inclusifs et profonds dans les normes sociales, les attitudes, les comportements et les croyances qui sous-tendent l'inégalité entre les sexes.

Les évaluations apprécieront dans quelle mesure les interventions et les stratégies ont transformé le genre, par rapport au contexte, en : (i) s'attaquant aux causes profondes de l'inégalité et de la discrimination entre les sexes; (ii) agissant sur les rôles, les normes et les relations de pouvoir entre les sexes; (iii) promouvant des processus plus larges de changement social (au-delà de l'intervention immédiate).

La durabilité des avantages : la mesure dans laquelle les avantages nets de l'intervention ou de la stratégie ont perduré dans le temps et sont mis à l'échelle (ou sont susceptibles de se poursuivre et d'être mis à l'échelle) par les autorités gouvernementales, les partenaires d'appui, le secteur privé et d'autres organismes. Cela implique une analyse des capacités financières, économiques, sociales, environnementales et institutionnelles des systèmes en place, pour faire perdurer les avantages nets au fil du temps. Cela signifie aussi l'analyse de la résilience, des risques et des compromis potentiels. Deux aspects spécifiques sont inclus : i) évaluer la probabilité que les avantages générés par une activité persistent après la fin du financement des donateurs ; et ii) déterminer si les avantages sont durables d'un point de vue environnemental et financier.

La reproduction à plus grande échelle intervient lorsque : (i) les partenaires bilatéraux et multilatéraux, le secteur privé ou les communautés adoptent et diffusent la solution déjà testée par le FIDA; (ii) d'autres parties prenantes ont investi des ressources pour mettre la solution à plus grande échelle; et (iii) le Gouvernement adopte une politique pour généraliser la solution déjà testée par le FIDA (on parle donc de pratique spécifique à une politique générale).

La gestion de l'environnement et des ressources naturelles et l'adaptation au changement climatique : la mesure dans laquelle les interventions ou stratégies de développement ont contribué (ou contribuent) à améliorer la durabilité environnementale et la résilience face au changement climatique dans la petite agriculture.

Source : *Manuel d'évaluation du FIDA*, 2022

Matrice d'évaluation et définition des critères utilisés par l'IOE

Critères	Questions fondamentales	Sources potentielles
Pertinence Mesure dans laquelle: i) les objectifs de l'intervention ou de la stratégie correspondent aux exigences des bénéficiaires, aux besoins du pays, aux priorités institutionnelles et aux politiques des partenaires et des donateurs; ii) la conception de l'intervention ou de la stratégie et les stratégies de ciblage adoptées correspondent aux objectifs; iii) l'intervention ou la stratégie a été adaptée ou réadaptée en fonction de l'évolution du contexte	La stratégie et le programme du pays ainsi que les interventions étaient-ils pertinents et cohérents avec: a) les besoins et les défis du pays en matière de développement, ainsi qu'avec les politiques et les stratégies nationales; b) les stratégies et les priorités pertinentes du FIDA; c) les besoins des bénéficiaires, notamment des personnes très pauvres ou marginalisées ou des catégories de population particulières? La qualité de la conception concordait-elle avec les connaissances disponibles et les normes reconnues (le cas échéant)? La conception était-elle réaliste en ce qui concerne l'adéquation au contexte et la capacité d'exécution? La conception a-t-elle été réadaptée compte tenu de l'évolution du contexte (le cas échéant)?	COSOP et documents relatifs aux programmes/projets: rapports de conception, PCRV, PPE et rapports d'évaluation d'impact. Examen approfondi des politiques nationales, des rapports de conception du FIDA et d'autres rapports. Entretiens avec le personnel du FIDA et les parties prenantes nationales. Entretiens et groupes de discussion avec les bénéficiaires lors des visites sur le terrain.
Cohérence Ce critère inclut les notions de cohérence externe et de cohérence interne. La cohérence externe désigne la cohérence de la stratégie avec les interventions menées par les autres acteurs dans le même contexte. La cohérence interne porte sur la logique interne de la stratégie, y compris la complémentarité des objectifs visés par les activités de prêt et les activités hors prêt dans le cadre du programme de pays. Établissement de Partenariats Mesure dans laquelle le FIDA établit en temps utile des partenariats efficaces et durables avec des institutions publiques, des organisations internationales, des entités du secteur privé, des organismes de défense des groupes marginalisés et d'autres partenaires de l'aide au développement pour coopérer, éviter les doubles emplois et tirer parti de la généralisation des bonnes pratiques reconnues et des innovations à l'appui de la petite agriculture et du développement rural.	Dans quelle mesure le programme de pays est-il cohérent? En particulier: a. Dans quelle mesure des synergies et des articulations ont-elles été créées entre les différents éléments du programme ou de la stratégie de pays (c'est-à-dire entre les projets et les activités hors prêt)? b. Comment le FIDA s'est-il positionné et a-t-il organisé son action en partenariat avec d'autres partenaires de développement? c. Le FIDA a-t-il contribué au dialogue sur les politiques en tirant parti de l'expérience qu'il a acquise au fil de ses programmes antérieurs? d. Dans quelle mesure les connaissances et les enseignements tirés ont-ils été rassemblés, documentés et diffusés?	COSOP et documents relatifs aux programmes/projets: rapports de conception, PCRV, PPE et rapports d'évaluation d'impact/évaluation. Examen approfondi de la documentation sur les stratégies (COSOP, examen du COSOP) et des rapports sur les projets soutenus par d'autres partenaires de développement. Entretiens avec des informateurs clés (personnel du FIDA, parties prenantes du gouvernement et représentants des partenaires) et d'autres parties prenantes concernées.

Critères	Questions fondamentales	Sources potentielles
Gestion des savoirs Mesure dans laquelle le programme de pays financé par le FIDA permet de recueillir, de produire, d'extraire, de diffuser et d'exploiter des connaissances.		
Engagement sur les politiques Mesure dans laquelle le FIDA et ses parties prenantes au niveau national se mobilisent pour faire avancer la concertation sur les orientations prioritaires ou sur la conception, la mise en œuvre et l'évaluation d'institutions, de politiques et de programmes formels influant sur les perspectives économiques qui permettront à de nombreux habitants des zones rurales de sortir de la pauvreté.		
Dons Les activités hors prêt sont des domaines spécifiques pour évaluer la cohérence.		
Efficacité Mesure dans laquelle les objectifs et les résultats escomptés de l'intervention ou de la stratégie de pays, y compris les éventuels résultats différenciés entre les groupes, ont été atteints ou devraient être atteints au moment de l'évaluation. L'efficacité inclut notamment un sous-domaine particulier: Innovation: mesure dans laquelle les interventions ont abouti à une solution (pratique, approche/méthode, processus, produit ou règle) qui s'avère nouvelle compte tenu du contexte, du calendrier et des intervenants (utilisateurs prévus de la solution) et qui permet d'améliorer la performance ou de relever les défis liés à la réduction de la pauvreté rurale.	Les objectifs de la stratégie et du programme de pays et des projets ont-ils été atteints ou sont-ils susceptibles d'être atteints au moment de l'évaluation? La stratégie et les projets ont-ils permis d'atteindre d'autres objectifs ou ont-ils eu des conséquences inattendues? Dans quelle mesure le programme et les projets ont-ils appuyé/promu des innovations adaptées aux besoins ou aux difficultés des parties prenantes? Les innovations étaient-elles inclusives et accessibles à une diversité d'exploitants agricoles (femmes, jeunes et divers groupes socioéconomiques)?	Documents du COSOP et du programme/projet: rapports de conception, rapports d'achèvement du projet, PCR, PPE et rapports d'évaluation d'impact; rapports d'examen du COSOP. Examen approfondi des documents du programme, etc. Entretiens avec le personnel du FIDA et les parties prenantes nationales. Entretiens et groupes de discussion avec les bénéficiaires lors des visites sur le terrain. Analyse des données SIG. Discussions avec les bénéficiaires directs et indirects lors des visites sur le terrain. Données secondaires pour l'analyse comparative.
Efficience Mesure dans laquelle l'intervention ou la stratégie produit ou est susceptible de produire des résultats de façon économique et dans les temps. Le terme « économique » désigne la conversion des intrants (fonds, expertise, ressources naturelles, temps, etc.) en produits, effets directs et impacts de la façon la plus économiquement avantageuse possible, par rapport aux options envisageables dans le contexte. L'expression « dans les temps » désigne le fait de respecter les	e. Le calendrier d'élaboration et de mise en œuvre de l'intervention est-il justifiable, compte tenu des résultats obtenus, du contexte spécifique et des événements imprévisibles? f. Le portefeuille de prêts a-t-il été décaissé en temps voulu, compte tenu des résultats obtenus, du contexte spécifique et des événements imprévisibles? g. Dans quelle mesure la gestion du projet a-t-elle contribué à	Examen approfondi de la documentation et de la base de données du FIDA (par exemple Oracle Business Intelligence), notamment: rapports historiques sur l'état d'avancement des projets, états financiers des projets, données sur les décaissements, données sur le financement des projets, analyses économiques et financières, informations sur le calendrier des projets, etc.

Critères	Questions fondamentales	Sources potentielles
délais fixés ou des délais raisonnablement adaptés aux exigences du contexte en évolution. Il peut s'agir d'évaluer l'efficacité opérationnelle (mesure selon laquelle l'intervention a été bien gérée)	l'efficacité de l'intervention et pourquoi? h. Quelle est la relation entre les bénéfices et les coûts (par exemple, la valeur actuelle nette prévue et réelle, le taux de rendement interne)? Quelle est la comparaison avec des interventions similaires (si la comparaison est plausible)? i. Les ratios de coûts de gestion du programme sont-ils justifiables en termes d'objectifs d'intervention, de résultats obtenus, compte tenu des aspects contextuels et des événements imprévisibles? j. Quels ont été les principaux facteurs affectant l'efficacité (temps et coûts) dans les projets clôturés? Quelles sont les tendances dans les projets en cours? Quelles leçons peut-on tirer des résultats obtenus en termes d'efficacité, pour une meilleure performance à l'avenir?	Données de suivi et d'évaluation Analyse sur les coûts et bénéfices Entretiens avec le personnel du FIDA et les parties prenantes nationales Entretiens et groupes de discussion avec les bénéficiaires directs et indirects lors des visites sur le terrain.
Impact sur la pauvreté rurale Mesure dans laquelle l'intervention ou la stratégie de pays a produit ou devrait produire des effets importants et de vaste portée, positifs ou négatifs, intentionnels ou non. Le critère comprend les aspects suivants: k. l'évolution des revenus, des actifs et de la capacité de production; l. l'évolution du capital social/humain; m. l'évolution de la sécurité alimentaire et de la situation nutritionnelle des ménages; n. l'évolution des institutions et des politiques. L'analyse de l'impact vise à déterminer si les changements ont été porteurs de transformation et si les mutations ont été telles que les sociétés peuvent s'engager vers des trajectoires de développement radicalement différentes (par exemple, en raison de l'ampleur ou des effets distributifs des changements pour les populations pauvres et marginalisées).	La stratégie et le programme du pays ont-ils produit l'impact escompté sur le groupe cible, les institutions et les politiques? Pourquoi? Quels sont les changements constatés dans les revenus et les actifs du groupe cible, dans la sécurité alimentaire et la situation nutritionnelle des ménages, dans le capital social/humain et dans les institutions et les politiques au cours de la période couverte par le projet ou le COSOP? Qu'est-ce qui explique ces changements? Quels sont les défis à relever? Sur le plan de l'équité, les populations très pauvres ou marginalisées ou des catégories de population spécifiques ont-elles obtenu des avantages substantiels?	Rapports d'examen du COSOP, PCR, PPE et rapports d'évaluation d'impact. Examen approfondi des documents de stratégie et de programme, etc. Analyse des données SIG Entretiens et groupes de discussion avec les bénéficiaires lors des visites sur le terrain Entretiens avec des informateurs clés (personnel du FIDA et parties prenantes nationales) Collecte de preuves et de témoignages Discussions avec les bénéficiaires directs et indirects lors des visites sur le terrain Données statistiques secondaires sur la pauvreté, les revenus des ménages et la nutrition, lorsqu'elles sont disponibles et pertinentes
Durabilité Mesure dans laquelle les avantages nets de l'intervention ou de la stratégie perdurent et sont reproduits à plus grande échelle (ou sont susceptibles de perdurer et d'être reproduits à plus grande échelle) par les autorités publiques, les organisations donatrices, le secteur privé et d'autres organismes.	Dans quelle mesure la stratégie et le programme du pays ont-ils contribué à la durabilité institutionnelle, environnementale et sociale à long terme? Quel est le degré de mobilisation, de participation et d'appropriation du gouvernement, des communautés locales, des organisations de base et des populations rurales pauvres?	Examen approfondi de la documentation du FIDA. Entretiens avec le personnel du FIDA et les parties prenantes nationales. Entretiens et groupes de discussion avec les bénéficiaires directs et indirects lors des visites sur le terrain.

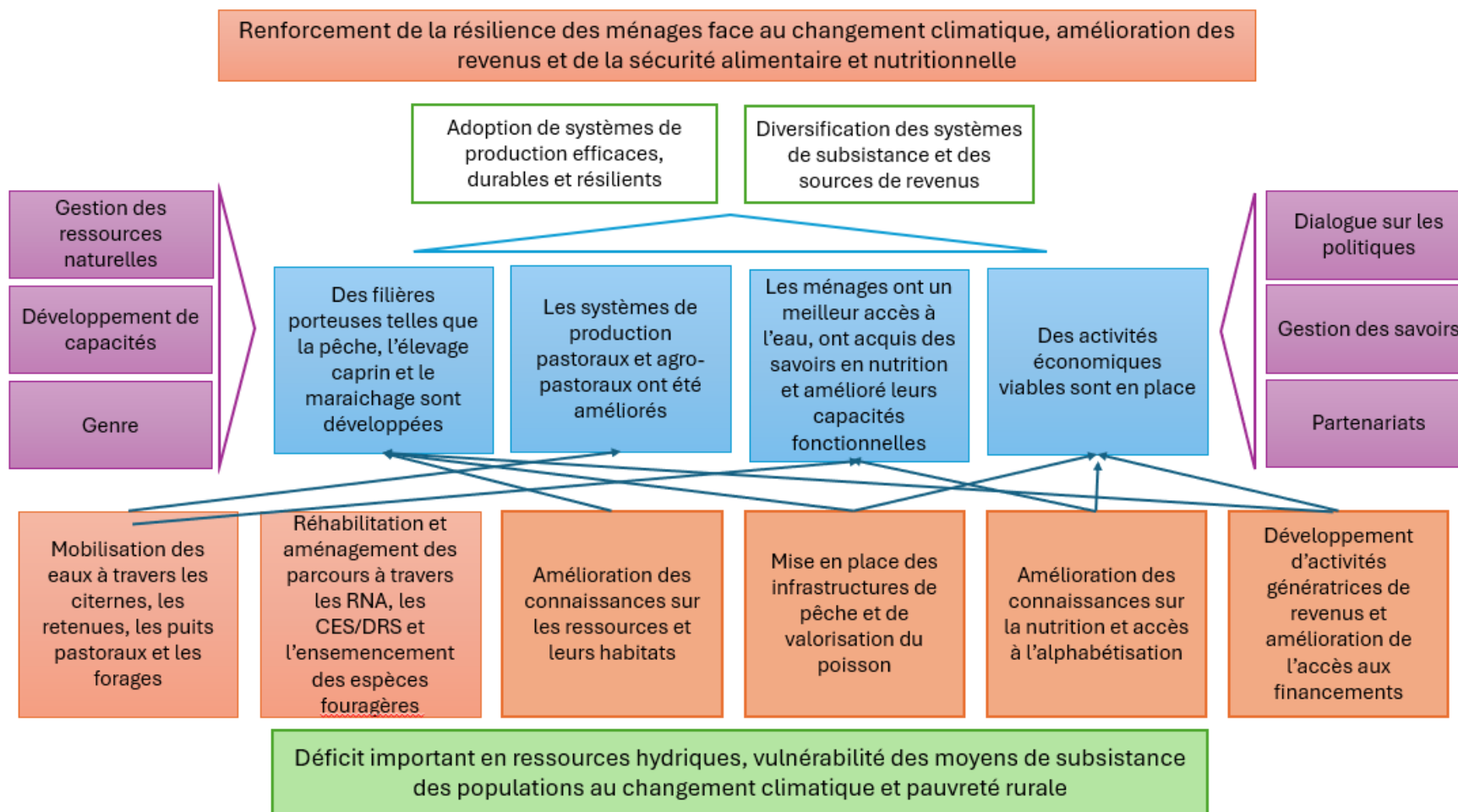
Critères	Questions fondamentales	Sources potentielles
Remarque: Il s'agit notamment d'examiner les capacités financières, économiques, sociales, environnementales et institutionnelles des systèmes nécessaires à la pérennisation des avantages nets dans le temps. Il convient à ce titre de mener des analyses de la résilience, des risques et des arbitrages potentiels entre les priorités. Domaine spécifique de la durabilité: Gestion de l'environnement et des ressources naturelles et adaptation aux changements climatiques. Mesure dans laquelle les stratégies ou interventions d'aide au développement contribuent à l'amélioration de la durabilité environnementale et de la résilience face aux changements climatiques dans la petite agriculture. Reproduction à plus grande échelle: i. les partenaires bilatéraux et multilatéraux, les entités du secteur privé et les populations adoptent et diffusent la solution mise à l'essai par le FIDA; ii. d'autres parties prenantes investissent des ressources pour déployer la solution à grande échelle; iii. les pouvoirs publics appliquent un cadre d'action visant à généraliser la solution mise à l'essai par le FIDA (de la pratique aux politiques). * La reproduction à plus grande échelle ne concerne pas uniquement les innovations.	En particulier, les pouvoirs publics ont-ils prévu une enveloppe budgétaire pour couvrir les dépenses de fonctionnement et d'entretien? Le programme comprenait-il une stratégie de sortie? Dans quelle mesure les bénéficiaires se sont-ils appropriés les réalisations des projets et quelle est l'utilisation effective de ces réalisations ? Pour la gestion de l'environnement et des ressources naturelles et l'adaptation aux changements climatiques, dans quelle mesure l'intervention ou la stratégie a-t-elle permis: o. d'améliorer les pratiques agricoles? de réduire les préjudices et de compenser les dégâts causés par ces pratiques agricoles? p. de favoriser une productivité agricole qui soit durable et s'intègre aux écosystèmes? q. d'orienter les financements pour l'environnement et l'action climatique vers les petits exploitants agricoles, de manière à réduire la pauvreté, à améliorer la biodiversité, à accroître les rendements et à diminuer les émissions de gaz à effet de serre? r. de renforcer la résilience climatique par la gestion de systèmes concurrents d'utilisation des sols, tout en réduisant la pauvreté, en enrichissant la biodiversité, en accroissant les rendements et en diminuant les émissions de gaz à effet de serre? Pour la reproduction à plus grande échelle: Dans quelle mesure les résultats ont-ils été reproduits à plus grande échelle ou sont-ils susceptibles de l'être? Des éléments donnent-ils à penser que le gouvernement et les principales parties prenantes s'engagent à reproduire à plus grande échelle les interventions et les approches, par exemple en ce qui concerne l'affectation de ressources financières à certaines activités, la disponibilité des ressources humaines, la continuité des politiques en faveur des populations pauvres, les approches participatives du développement et le soutien institutionnel?	Données de suivi et d'évaluation. Entretiens avec d'autres partenaires de développement apportant un soutien similaire/pertinent. Analyse des données SIG.
Egalité genre et autonomisation des femmes Une plus grande égalité entre les sexes et l'autonomisation des femmes. Par exemple en termes d'accès et droits des femmes aux actifs, aux ressources et aux services; de participation à la prise de décisions; de répartition équilibrée de la charge de travail et d'impact sur les revenus, de situation nutritionnelle et	Quelles sont les réalisations du projet au chapitre de l'égalité des sexes et de l'autonomie des femmes? En particulier, des changements ont-ils été observés dans: i) l'accès des femmes aux ressources, aux sources de revenus, aux actifs (terrains, etc.) et aux services;	Documents du COSOP et des programmes/projets: rapports de conception, PCR, PPE et rapports d'évaluation d'impact. Examen approfondi des documents de stratégie et de programme, etc.

Critères	Questions fondamentales	Sources potentielles
de moyens d'existence des femmes, et dans la promotion de changements durables, inclusifs et profonds dans les normes sociales, les attitudes, les comportements et les croyances qui sous-tendent les inégalités entre les sexes. Les évaluations viseront à déterminer dans quelle mesure les interventions et les stratégies ont permis, compte tenu du contexte, de faire évoluer le genre en: i. luttant contre les causes profondes des inégalités et de la discrimination entre les sexes; ii. influant sur les rôles et normes de genre et les rapports de force hommes-femmes; iii. promouvant plus globalement des processus de changement social (au-delà de l'intervention immédiate). Les responsables des évaluations examineront les effets différenciés selon le genre et la manière dont ces effets interagissent avec d'autres types de discrimination fondés, par exemple, sur l'âge, la race, l'origine ethnique, le statut social ou le handicap (phénomène aussi appelé « intersectionnalité des questions de genre »).	ii) l'influence des femmes dans la prise de décisions au sein des ménages et de la collectivité; iii) la répartition de la charge de travail (y compris des tâches ménagères); iv) la santé, les compétences, la situation nutritionnelle des femmes? Y a-t-il eu une évolution notable des normes sociales, des attitudes, des comportements, des croyances et des lois et politiques en ce qui a trait à l'égalité des sexes? A-t-on veillé à prévoir des ressources dans le cadre de l'exécution des programmes et à assurer un suivi ventilé des progrès accomplis au regard des objectifs fixés en matière d'égalité des sexes et d'autonomie des femmes?	Entretiens avec le personnel du FIDA et les parties prenantes nationales. Entretiens et groupes de discussion avec les bénéficiaires lors des visites sur le terrain. Entretiens avec des informateurs clés au sein du personnel du FIDA et des parties prenantes nationales. Collecte de preuves et de témoignages. Discussions avec les bénéficiaires directs et indirects lors des visites sur le terrain. Données statistiques secondaires sur le genre).
Performance Mesure dans laquelle le FIDA et le gouvernement (y compris les autorités centrales, les collectivités locales et les organismes d'exécution) ont appuyé la conception, l'exécution et l'obtention de résultats, favorisé l'instauration d'un environnement favorable, et contribué à ce que l'intervention ou le programme de pays produise un impact durable. Adéquation de l'appropriation par l'emprunteur (y compris le gouvernement et l'organisme d'exécution) et de la responsabilité assumée par ce dernier durant toutes les phases du projet à l'égard de la qualité des préparatifs et de l'exécution, du respect des engagements et des accords, de l'instauration d'un environnement favorable, de l'établissement des fondements qui étayeront des résultats durables et de la mobilisation des acteurs du projet.	Performance du FIDA Dans quelle mesure le FIDA a-t-il efficacement contribué à la qualité globale de la conception, notamment en ce qui concerne l'approche, la conformité et les aspects opérationnels des projets? Dans quelle mesure le FIDA a-t-il repéré et contré de manière proactive les menaces qui pèsent sur la réalisation des objectifs de développement des projets? Dans quelle mesure le FIDA a-t-il soutenu efficacement l'organisme d'exécution à gérer le projet, à exécuter les tâches de gestion financière et à mettre en place des systèmes de suivi-évaluation au niveau du projet? Comment le FIDA s'est-il positionné et a-t-il organisé son action en partenariat avec d'autres partenaires de développement? Performance du gouvernement Dans quelle mesure le gouvernement s'est-il engagé de manière concrète à atteindre les objectifs de développement et à prendre en main la stratégie ou les projets?	Examen approfondi de la documentation relative à la stratégie et au programme, y compris la qualité de la conception, la fréquence et la qualité des rapports de mission de supervision et d'appui à la mise en œuvre, les rapports sur l'état d'avancement du projet, les PCR, les correspondances clés (FIDA-Gouvernement), le COSOP et la revue du COSOP. Les données et les systèmes de suivi et d'évaluation des projets. Entretiens avec le personnel du FIDA et les parties prenantes gouvernementales. Entretiens et discussions de groupe avec d'autres parties prenantes non gouvernementales.

Critères	Questions fondamentales	Sources potentielles
	Le gouvernement a-t-il suffisamment mobilisé et consulté les bénéficiaires ou les parties prenantes lors des phases de conception et d'exécution? Comment le gouvernement s'est-il positionné et a-t-il organisé son action avec d'autres partenaires de développement? Dans quelle mesure l'unité de gestion du projet (UGP) ou l'unité de coordination du projet a-t-elle bien géré les procédures de démarrage, les modalités d'exécution, la désignation du personnel clé et le financement/affectation des ressources? Les UGP ont-elles repéré et résolu les problèmes d'exécution en temps utile? La direction des projets a-t-elle été réactive à l'évolution de l'environnement ou aux recommandations formulées à l'issue des missions de supervision ou par le comité de pilotage? Les différents outils de gestion des projets (plan de travail et budget annuel (PTBA)) et le système d'information de gestion mis au point au cours de l'exécution ont-ils été utiles? Ces outils ont-ils été correctement utilisés par les responsables du projet? Comment les UGP se sont-elles acquittées de leurs responsabilités fiduciaires? Dans quelle mesure le plan de passation des marchés a-t-il été utile et comment a-t-il été employé lors de l'exécution des projets? Dans quelle mesure les dispositions de suivi-évaluation prises par les UGP, notamment le plan de suivi-évaluation, et l'utilisation des données de suivi-évaluation aux fins de la prise de décision et de l'affectation des ressources ont-elles été adéquates?	

Théorie du changement

82



Liste des projets financés par le FIDA à Djibouti

Nom du projet	Date d'approbation	Date de signature	Entrée en vigueur	Date d'achèvement	Date de clôture	FIDA	INT	DOM	Co-financement	Total
Artisanal Fisheries Pilot Development Project	04/12/1980	09/12/1980	28/07/1981	31/03/1985	01/09/1985	1,78	0,94	0,80		3,74
Artisanal Fisheries Development Project - Phase II	05/09/1985	27/09/1985	27/03/1986	30/06/1993	31/12/1993	0,75		0,33		1,03
Agro-pastoral Development Project in the Gobaad Basin	13/09/1989	13/11/1989	09/05/1991	30/06/1995	30/06/1996	1,26		0,58		1,84
Microfinance and Microenterprise Development Project (MMDP)	11/12/2002	21/02/2003	22/11/2004	31/12/2012	30/06/2013	3,60		1,17		4,77
Programme for the Mobilisation of Surface Water and Sustainable Land Management (PROMES-GDT)	13/12/2007	13/02/2008	16/12/2008	31/12/2014	30/06/2015	6,00	3,43	2,80	FFEM, FEM, PAM, PNUD	12,23
Programme to Reduce Vulnerability in Coastal Fishing Areas (PRAREV-PECHE)	12/12/2013	17/05/2014	01/08/2014	31/08/2021	31/08/2021	10,11	0,36	2,87	FAO, PAM	13,34
Soil and Water Management Programme (PROGRES)	07/09/2016	23/01/2017	08/06/2017	30/09/2024	31/12/2024	10,10	3,80	4,12	PAM, Funds d'adaptation	18,03
Integrated Water Resources Management Project (PGIRE)	01/09/2020	14/10/2020	11/04/2021	30/06/2027	31/12/2027	12,91	2,61	4,71	Funds d'adaptation	20,24
Project for youth entrepreneurship for adaptation to climate change (PEJACC)	26/12/2024					10,00	29,04	10,78	BAD	49,82

Source: OBI

Liste des dons financés par le FIDA à Djibouti

Identifiant du projet	Nom du projet	Nom de l'organisation	Date d'approbation	Date de signature	Entrée en vigueur	Date d'achèvement	Date de clôture	Financier	Status du projet	Montant approuvé
2000003639	RPSF - Horn of Africa	SSG	19/04/2021	04/06/2021	04/06/2021	23/09/2022	31/12/2022	SSG	Financial Closure	500 000
2000003639	RPSF - Horn of Africa	SSG	19/04/2021	04/06/2021	04/06/2021	23/09/2022	31/12/2022	RPSF	Financial Closure	2 500 000
2000004239	RPSF Add Fin Horn of Africa	SSG	14/04/2022	06/05/2022	17/05/2022	30/06/2022	31/12/2022	RPSF	Financial Closure	388 033
2000004670	Seed Systems Horn of Africa	SSG	05/02/2024	27/03/2024	27/03/2024	28/02/2026	31/08/2026	SSG	Available for Disbursement	700 000
2000004670	Seed Systems Horn of Africa	SSG	05/02/2024	27/03/2024	27/03/2024	28/02/2026	31/08/2026	IFA	Available for Disbursement	1 500 000

Source: OBI et documents de projet

Données et informations sur le contexte et l’aperçu du programme

Tableau A1
Indicateurs macroéconomiques¹⁹⁰

Indicateur	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Croissance du PIB (% annuel)		7.1	7.5	7.1	5.5	4.8	5.5	1.3	4.5	3.7	6.7
PIB par habitant (en dollars constants de 2015)	2138	2248	2376	2502	2596	2677	2781	2776	2860	2925	3078
Croissance du PIB par habitant (% annuel)		5.2	5.7	5.3	3.7	3.1	3.9	-0.2	3.0	2.3	5.2
Investissements directs étrangers, entrées nettes (% du PIB)	14.0	6.9	5.9	6.1	6.0	5.8	5.7	5.0	4.9	5.1	3.3
Inflation, prix à la consommation (% annuel)	2.7	1.3	-0.8	2.7	0.6	0.1	3.3	1.8	1.2	5.2	1.5
Agriculture, sylviculture et pêche, valeur ajoutée (% du PIB)	1.2	1.2	1.1	1.0	1.3	1.4	1.5	1.7	1.8	1.8	1.8
Industrie manufacturière, valeur ajoutée (% du PIB))	2.0	2.8	2.7	2.8	3.1	3.3	3.7	4.4	5.2		
Services, valeur ajoutée (% du PIB)	80.6	80.3	80.3	80.7	79.2	77.5	77.0	77.2	75.4	76.8	76.9

Source: Banque Mondiale. 2025a.

Tableau A2
Contraintes, défis, potentialités et atouts du secteur de l'agriculture

Secteur	Contraintes et défis	Potentialités et Atouts
Ressources en eau	- un manque de données de base permettant une connaissance adéquate des ressources mobilisables; • des nappes connues probablement surexploitées autour des agglomérations importantes et vulnérables aux pollutions; - un nombre de points d'eau insuffisant en milieu rural; - des conditions de maintenance des réalisations hydro agricoles déficientes, notamment du fait d'une faible implication des bénéficiaires sur le plan physique et financier;	- un cadre institutionnel déjà mis en place (Code de l'Eau, Directions spécialisées, Schéma Directeur National de l'Eau, Fond National de l'Eau); - des Bailleurs de Fonds sensibles et impliqués dans cette problématique; - existence de nappes exploitables après recherches géodésiques adaptées; - renforcement possible de la recharge des nappes par des moyens technologiques avérés et valorisables pour d'autres sous-secteurs (travaux de DRS et CES développés pour la protection, la production végétale et / ou la production de biomasse pour la production animale);

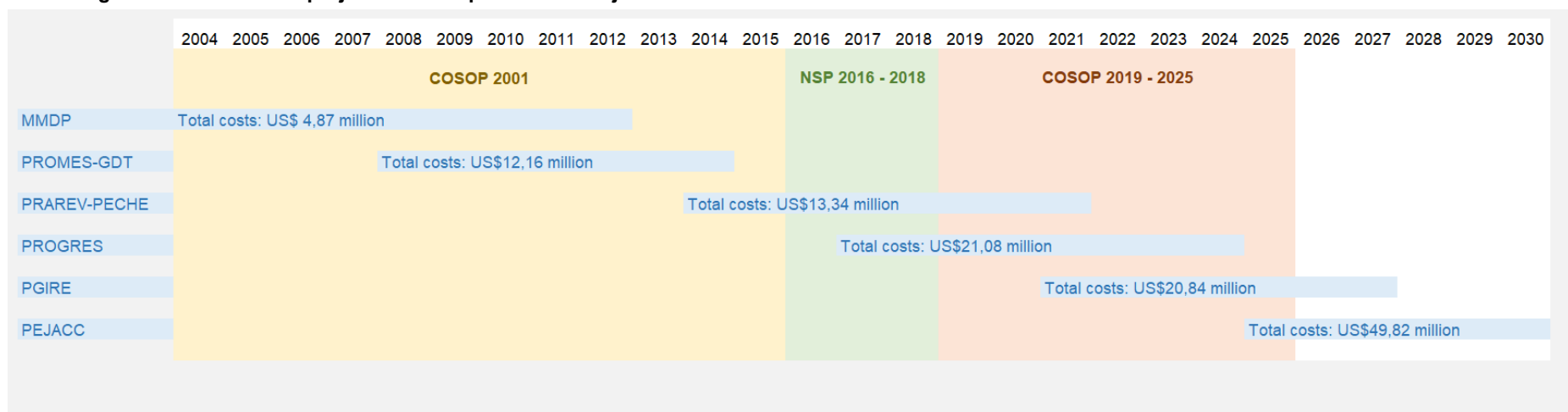
¹⁹⁰ Les données pour 2010, 2011 et 2012 ne sont pas reportées dans le tableau car pour la majorité d'indicateurs elles ne sont pas disponibles.

Secteur	Contraintes et défis	Potentialités et Atouts
	une obsolescence des moyens d'exhaure.	- mobilisation possible des eaux de surface par des techniques éprouvées (barrages, retenues..) destinées au développement agricole, à l'approvisionnement en eau potable ou à l'abreuvement du cheptel; - recours possible à des énergies renouvelables (solaire / éolien) pour les moyens d'exhaure assurant (i) la protection de l'environnement, (ii) la durabilité et (iii) une utilisation permanente (non dépendance des approvisionnements en fuel).
Production végétale	- une faible connaissance des techniques adaptées (irrigation et agriculture de conservation pour répondre aux changements climatiques); - indisponibilité ou difficultés d'approvisionnement en intrants (notamment pour des variétés adaptées à la sécheresse); - absence de capacités de transformation et stockage et difficultés d'accès aux marchés avec faible implication du secteur privé dans les activités de transformation et commercialisation.	- large potentiel en terres agricoles valorisables sous réserve de la mobilisation de ressources hydrauliques existantes ou à prospecter; - demande nationale sans contraintes au regard du niveau des importations; - demande nationale élevée en produits maraichers et arboricoles sous réserve d'une sensibilisation des ménages et des enfants scolarisés; - potentiel élevé d'un marché intérieur et extérieur pour de nouvelles filières dont les techniques et les résultats sont assurés (produits aquacoles, production de plants de dattiers in-vitro et plantes aromatiques); - une tendance perceptible de l'intérêt du secteur privé à investir dans la production maraichère.
Production animale	- déficit fourrager conduisant à une pression excessive sur les ressources naturelles (lignaux et bords d'oueds réduisant les possibilités de recharge des nappes, surpâturage à proximité des campements et des points d'eau) du fait des sécheresses récurrentes et de la sédentarisation des populations; - modification du couvert végétal; - taux de mortalité élevés et difficulté de reconstitution des troupeaux; - apparition de maladies transfrontalières du fait des transhumances; - changement de mentalité des pasteurs exposés à un environnement hostile et à une activité apparaissant comme « démodée »; - faible implication du Secteur Privé à l'exception du commerce des animaux sur pied.	- forte demande (lait et viande) non satisfaite par la production nationale notamment du fait d'une forte urbanisation (population en moyenne plus aisée qu'en zone rurale); - avantage comparatif démontré pour les animaux sur pied à destination des pays du Golfe, accentué par des infrastructures portuaires, largement exploitable sous réserve du respect des normes régionales et internationales (nécessité de mise en place d'un système de suivi sanitaire); - potentiel pastoral pouvant être accru par (i) une meilleure « maille hydraulique »; (ii) le développement de ressources fourragères additionnelles liées à d'autres activités (DRS, CES, plantations); et (iii) le maintien de la « mobilité » des troupeaux (transhumance); - rôle décisif des points d'eau pour appuyer le développement social (regroupement possible des services); - ressources alimentaires de complément ou de « soudure» mobilisables et améliorables (technologies éprouvées) par les sous produits de la SDSA (pailles et sons), des abattoirs, de la pêche ou du couvert végétal (prosopis); - existence d'un potentiel d'exportation de produits animaux « élaborés », sous réserve des garanties sanitaires internationales et nécessitant la mise en œuvre de structures adaptées (abattoir et service de contrôle); - valorisation possible au niveau national et à l'exportation de sous-produits de la filière (cuirs et peaux).

Secteur	Contraintes et défis	Potentialités et Atouts
Pêche et les ressources halieutiques	- faiblesse du marché local (habitudes alimentaires et manque de chaîne du froid pour les régions de l'intérieur) et faible « agressivité » face au marché à l'exportation; - insuffisance en moyens de production (notamment d'unités à large rayon d'action permettant d'augmenter les prises en protégeant les ressources littorales); - manque de structures de maintenance (bateaux et moteurs); - insuffisance de moyens de débarquement, conservation, transformation et de commercialisation.	- large potentiel halieutique insuffisamment valorisé à destination du marché local ou extérieur (sous réserve du respect des normes internationales); - possibilité de valoriser sur place (conservation, transformation) de prises réalisées dans le domaine maritime national sous pavillons étrangers; - tradition de commercialisation des produits de la pêche par les femmes; potentiel élevé d'une implication accrue de leur part en développant un appui ciblé sur le « Genre » en favorisant la micro Finance; - capacités d'exportations élevées de produits halieutique d' « élevage »: crevettes, algues et holothuries dont le potentiel et la localisation des sites à retenir sont définis ou en finalisation d'analyse

Source: PNIASAN 2016 – 2020

Figure A1
Chronologie du COSOP et des projets financés par le FIDA à Djibouti



Source: Équipe d'évaluation

Tableau A3

Vue d'ensemble du portefeuille de prêts du FIDA (2010-2024): objectifs, groupe cible et couverture géographique

Nom du projet	Dates	Objectif de développement	Composantes/Effets	Ciblage géographique	Groupes cibles
PDMM	2004 - 2013	Promouvoir le développement d'un système d'épargne et de crédit dynamique, durable qui permettrait aux femmes et aux groupes vulnérables d'avoir un accès aux services financiers	Renforcement des capacités; Développement de la microfinance et microentreprise; coordination et gestion.		Femmes, jeunes, agriculteurs, pêcheurs, microentreprises vivant dans les zones rurales, périurbaines et urbaines.
PROMES-GDT	2008 - 2015	Mettre en œuvre un programme de mobilisation des eaux de surface pour améliorer l'accès des communautés pastorales à l'eau et aux pâturages; ii) Renforcer les capacités d'organisation et de gestion aux niveaux institutionnel, technique et social.	Mobilisation des eaux de surface; Renforcement de capacités; Coordination et gestion du programme.	Le PROMES-GDT est intervenu dans 8 parcours répartis sur les 3 régions suivantes: i) Arta: Karta-Assal, Petit & Grand Barra; ii) Dikhil: Dakka-Harrougo, Gobaad-As Eyla; et iii) Tadjourah: Andaba-Madgoul, Day & périphérie, Dorra-Otoy, Randa-Makarrassou	Tous les groupes socio-économiques des communautés pastorales avec un appui spécifique de "vivres contre travail" pour les ménages en déficit alimentaire.
PRAREV-PECHE	2014-2021	Les approches d'adaptation aux changements climatiques sont mises en œuvre et passées à l'échelle afin d'augmenter la résilience des populations des zones côtières et promouvoir la cogestion des ressources marines.	La résilience des habitats et du profil côtiers est accrue; La vulnérabilité des infrastructures côtières est réduite et les filières mises en valeur; Les capacités à l'adaptation aux changements climatiques dans les zones côtières rurales sont renforcées.	La région de Tadjourah (Sagallou, Kallaf, Ambabbo, Ray Salli et Assa Hougoub); la région d'Obock (Godoria, Dalayaff, Khor Angar, Hammar, Moulhoule, Guéhere et Laâssa); et les localités d'Arta plage, Loyada et Damerjog.	Les petits pêcheurs; les jeunes sans emplois; et les femmes revendeuses de poissons.
PROGRES	2017-2024	L'objectif de développement du Programme est d'améliorer durablement l'accès des ménages ruraux à l'eau et aux ressources locales, et leur résilience au changement climatique.	Les communautés rurales sont capables de mieux planifier, développer & gérer les ressources en eau et les pâturages; La capacité de mobilisation et de stockage des eaux de surfaces est accrue; Le couvert végétal est préservé & densifié; Les activités économiques et/ou moyens d'existence des ménages bénéficiaires sont diversifiés et génèrent des revenus additionnels.	Régions d'Arta, Dikhil et Tadjourah	Ménages ayant leur campement d'attache dans les localités situées dans ces parcours et qui vivent dans des conditions extrêmes de précarité et de vulnérabilité aux aléas climatiques.

Nom du projet	Dates	Objectif de développement	Composantes/Effets	Ciblage géographique	Groupes cibles
PGIRE	2021-2027	Améliorer l'accès durable des ménages ruraux à l'eau et aux ressources des parcours, leur résilience face au changement climatique, leur sécurité alimentaire et nutritionnelle et leurs revenus, en particulier pour les femmes et les jeunes.	L'eau est disponible et gérée de manière efficiente et durable pour les besoins de consommation domestique et de production agro-pastorale; les moyens d'existence des ménages pauvres sont diversifiés et les services de base dans la zone du projet sont renforcés; Capacités des acteurs publics et privés des secteurs de l'hydraulique rurale, de l'élevage et de l'agriculture appuyés afin de renforcer les services d'accompagnement aux producteurs et éleveurs.	Les bassins versant de Awdaac, DeydeyWeyn, Medeho et les bassins de Petit Bara/Ambouli et Grand Bara (six bassins), appartenant respectivement aux régions de Tadjourah, Ali-Sabieh, Obock, Arta et Dikhil.	Agro-éleveurs, les éleveurs pasteurs sédentarisés et les pasteurs semi-sédentaires.
PEJACC	2025 – 2030	Accroître la productivité et la production des chaînes de valeurs horticoles et d'élevage caprin et créer des emplois décents pour les jeunes et les femmes	Renforcement des systèmes de production horticoles et d'élevage caprin face au changement climatique; Soutien au développement d'un agro-business adapté au changement climatique; Gestion et Coordination.	La zone d'intervention du projet comprend: (i) les nouveaux bassins versants situés dans les régions de Ali-Sabieh (Holl Holl, Obeley, Doureh, Faradil et Daasbiyo), Dikhil (Hanlé), Obock (Assassan et Soublali) et Tadjourah (Randa et Bankoualé); (ii) le barrage de l'Amitié dans la région d'Arta (sur une superficie de 45 ha); et (iii) la zone péri-urbaine de Djibouti (spécifiquement pour la composante 2 d'appui à l'émergence d'un entrepreneuriat agricole inclusif et résilient).	Focus sur les femmes (40% des bénéficiaires) et les jeunes (60%).

Source : équipe d'évaluation

Informations et élaborations complémentaires

Méthodologie

Tableau A4

Liste de parcours ciblés par les projets à vocation pastorale

Projet	Région	Parcour	Bassin versant
PROMES	Arta	Karta-Assal	
		Petit & Grand Barra	
	Dikhil	Dakka-Harrougo	
		Gobaad-As Eyl	
	Tadjourah	Andaba-Madgoul	
		Day & périphérie	
		Dorra-Otoy	
		Randa-Makarrassou	
PROGRES	Arta	Karta-Assal / Koussour	
		Petit & Grand Barra	
		Arta périphérie	
		Dakka-Harrougo (Alailou)	
	Dikhil	Gobaad-As Eyl	
		Sankal-Bondara	
		Andaba-Madgoul	
	Tadjourah	Aylaadou-Wabeyta	
		Dakka-Alailou	
		Day & périphérie	
		Dorra-Otoy	
		Malaho-Mounkour	
		Randa-Makarrassou	
PGIRE	Dikhil	Dadahalou - Arwo	Hanlé
		Tewero Chinile - Bondara	
		Galamo - Cheik Sabir	
		Hanlé 1 - Hanlé 2	
		Sankal - Garsaledaba	Gobaad
		Koutabouya - Lac Abbe	
	Tadjourah	Terdo - Garbanada	Marsaki
		Rxipta - Adbouya	
		Dorra - Sak Alloï	Awdac
		Mounkour - Balho	
		Andaba - Madgoul	Madandayada
	Obock	Dalay - Medeho	Dalayli
		Allailidada - Hamar	Goroyli

Source : équipe d'évaluation à partir des informations partagées par les UGP

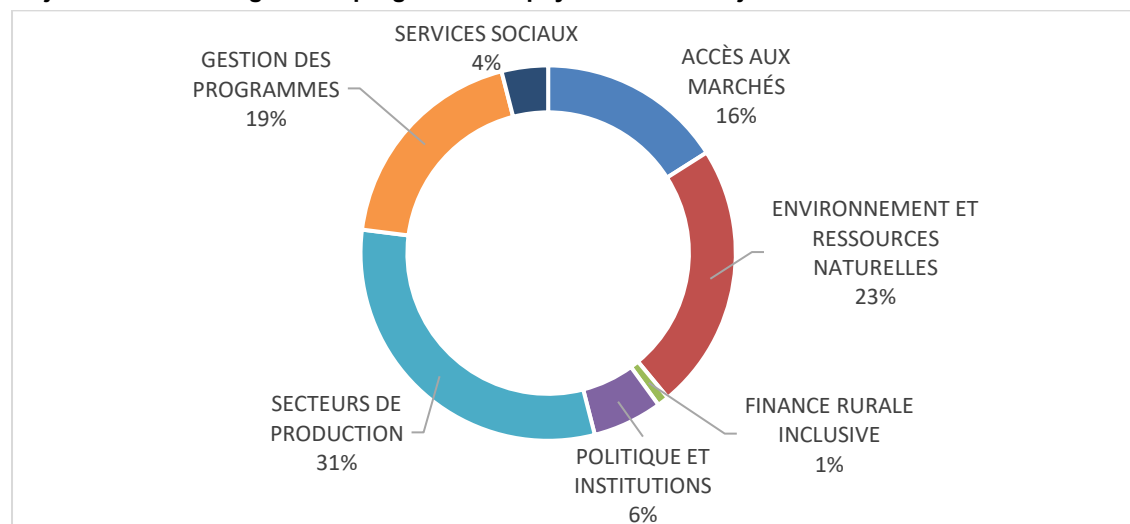
Tableau A5
Liste des parcours sélectionnés

Région	Parcours	PROMES-GDT	PROGRES	PGIRE
Arta	Karta-Assal	✓	✓	
Dikhil	Dakka-Haaougo	✓	✓	✓
	Gobaad-As Eylal	✓	✓	
	Sankal-Bondara		✓	✓
Obock	Dalay - Medeho			✓
	Allailidada - Hamar			✓
Tadjourah	Andaba-Madgoul	✓	✓	✓
	Day & périphérie	✓	✓	
	Dorra-Otoy	✓	✓	✓
	Randa-Makarassou	✓	✓	

Source: Équipe d'évaluation

Stratégie et opérations du FIDA

Figure A2
Objectifs de la stratégie et du programme de pays du FIDA en Djibouti



Source: FIDA Oracle Business Intelligence.

Efficienne

Tableau A6

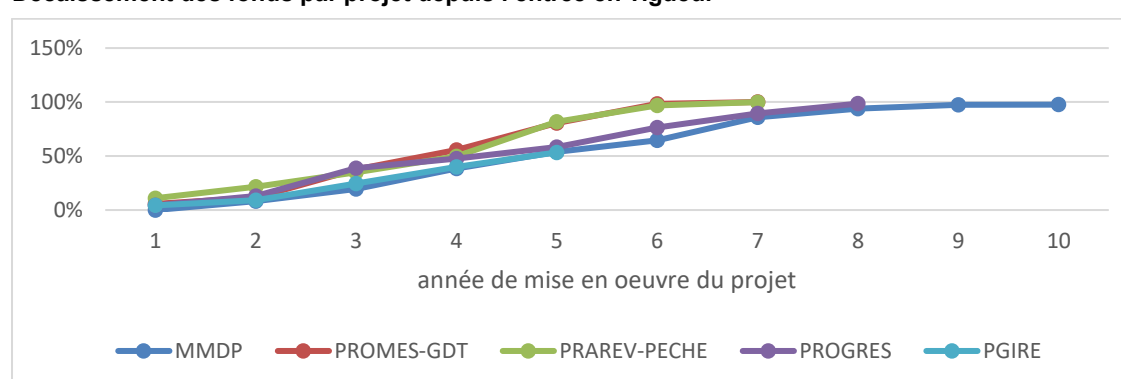
Délais en mois entre les principales étapes du démarrage des projets

Projet	Approbation à entrée en vigueur	Entrée en vigueur au premier décaissement	Approbation au premier décaissement	Durée prévue du projet ¹⁹¹	Prolongation
MMDP	23	13	37	120	0
PROMES-GDT	12	5	17	84	0
PRAREV-PECHE	7	8	16	81	11
PROGRES	9	3	12	93	3
PGIRE	7	4	11	81	n/a
PEJACC				81	n/a
<i>Djibouti Average</i>	11.6	6.6	18.6		
<i>NEN Average</i> ¹⁹²	10.7	7.7	18.9	74.8	13.6

Source : ORMS

Figure A3

Décaissement des fonds par projet depuis l'entrée en vigueur¹⁹³



Source: OBI

Tableau A7

Coût par bénéficiaire

Projet	Budget initial	Nombre de bénéficiaires à la conception	Coût par bénéficiaire	Coût total à l'achèvement	Nombre de bénéficiaires à l'achèvement	Coût par bénéficiaire
PDMM	3944	7 000	563.4	11 429	16 661	686.0
PROMES	12 304	36 000	341.8	11 925	49 980	238.6
PRAREV	13 339	107 000	124.7	12 488	27 617	452.2
PROGRES	17 733	66 400	267.1	17 267	78 260	220.6

Source : calculé sur la base de données des DCP et RAP

¹⁹¹ De l'approbation à la l'achèvement prévu.

¹⁹² Tous les projets dont la date d'achèvement dépasse 2010 avec des dates valides – source ORMS 13 juin 2025.

¹⁹³ La figure inclut les prêts et les dons du FIDA pour tous les projets, les fonds ASAP pour le PRAREV, les dons RPSF et le Fonds d'adaptation pour le PROGRES.

Tableau A8
Qualité des analyses économiques et financières

Projet	Commentaires
PDMM	Le rapport d'achèvement souligne la complexité de l'analyse et la difficulté à évaluer la valeur ajoutée générée par les activités propres au projet, la non-disponibilité d'informations et de données de base.
PROMES	Le RAP met en évidence deux difficultés principales : (i) l'absence de comptabilité analytique qui n'a pas permis de ventiler les dépenses du programme par sous-composantes/activités ; et (ii) l'insuffisance de données chiffrées sur les effets et impacts des différentes actions du programme. Les paramètres zootechniques des troupeaux, la valeur fourragère des parcours et la micro-économie des familles de pasteurs (recettes et dépenses de différentes sources, logique d'exploitation des troupeaux) ne sont connus que de manière approximative et n'ont pas fait l'objet d'études et/ou de suivi de la part du Programme. Par exemple, elle constate l'absence d'indicateurs sur la productivité des pâturages avant et après la mise en repos, ainsi que le non-suivi de la production de lait et de viande dans le cadre du programme. Le document indique que les données concernant les effets et impacts du Programme sur les ménages bénéficiaires sont le plus souvent qualitatives, si bien que la plupart des données utilisées dans le cadre de l'AEF ont été estimées "à dire d'expert". Le document de pré-évaluation du PROMES indique que les données chiffrées concernant la situation actuelle des systèmes d'élevage, ainsi que ses tendances, sont manquantes et que ce sera un des premiers objectifs du programme de recueillir ces données dans sa zone de travail. Malgré cela le RAP indique l'insuffisance de données chiffrées sur les effets et impacts des différentes actions.
PRAREV	Concernant le PRAREV, l'analyse présentée dans le rapport d'achèvement ne semble pas avoir pris en compte les changements significatifs des cibles dans le volet réhabilitation de la mangrove et du récifs coralliens ¹⁹⁴ et ainsi la variation des bénéfices environnementaux par rapport à l'estimation initiale est inadéquate, ce qui constitue une faiblesse, car dans l'analyse économique, les bénéfices environnementaux représentent 50% des bénéfices totaux ¹⁹⁵ . Les deux composantes principales de ces bénéfices sont l'utilisation des feuilles comme aliment pour le bétail et les revenus générés par l'écotourisme. L'estimation relative à l'aliment pour le bétail n'est pas claire et il n'y avait aucune activité pour développer l'écotourisme.
PROGRES	Pour le PROGRES, l'EFA à la conception indique que l'analyse est basée sur un certain nombre d'hypothèses émanant de spécialistes- matière et sur la validation de celles du rapport d'achèvement du Programme de mobilisation des eaux de surface et gestion durable des terres (PROMES-GDT). Les analyses EFA réalisées au moment de la conception et de l'achèvement ne mettent pas en évidence de limitations, ce qui semble peu plausible, car ces analyses ont probablement été confrontées aux mêmes difficultés que le PROMES.

Source : équipe d'évaluation sur la base de la documentation disponible

Impact

Tableau A9
Études d'impact disponibles et utilisées par projet

Projet	Données disponibles	Année	
PDMM	Etude d'impact (SYGRI)	2013	Comparaison entre groupe de traitement et groupe témoin. Les résultats de l'étude d'impact SYGRI figurent en annexe du RAP, mais il n'y a pas d'informations sur la méthodologie.
PROMES-GDT	Etude d'impact (SYGRI)	2014	Analyse sur les écarts entre avant et après programme Pour les indicateurs dont la situation d'avant-projet (état de référence) a été communiquée. Absence d'un groupe témoin.
PRAREV	Etude d'impact RIA	2022	Groupe de traitement et groupe témoin. En raison de la faible taille de la population, les répondants n'ont pas été sélectionnés de manière aléatoire, et tous les ménages faisant partie des coopératives de pêche ciblées et non ciblées par le PRAREV dans les zones d'intérêt ont été interrogés.

¹⁹⁴ Le nombre des hectares de mangrove devant être régénérés à la fin du projet est passé de 200 ha (cadre logique initial) à 9 ha traités qui devraient impacter 100 ha (cadre logique revu à mi-parcours).

¹⁹⁵ Les bénéfices environnementaux quantifiés dans l'EFA du PRAREV sont dues à la capture du carbone, aux coupes de bois, à l'usage des feuilles comme aliment de bétail, à l'utilisation des mangroves comme bouclier, et aux revenus générés par l'éco-tourisme.

Projet	Données disponibles	Année	
			Enfin, étant donné qu'une part importante des bénéficiaires (31 %) ont rejoint le programme relativement tard (en 2020), les impacts ont été estimés pour : i) l'ensemble des bénéficiaires, et ii) en excluant les bénéficiaires récents.
PROGRES	Rapport de l'évaluation finale des impacts	2024	Comparaison des indicateurs avant et après les interventions, en distinguant les ménages bénéficiaires (groupe de traitement) des non-bénéficiaires (groupe de contrôle) et comparaison entre le groupe de traitement et le groupe de contrôle.

Source : Équipe d'évaluation

Tableau A10

Échelle de l'insécurité alimentaire basée sur les expériences

	Groupe de traitement	Groupe témoin
Inquiétude de ne pas avoir suffisamment de nourriture	13%	70%
Manque d'accès à une nourriture saine et nutritive	10%	65%
Consommation de nourriture peu variée	20%	60%
Sauter un repas par manque de ressources	15%	55%
Manger moins que nécessaire	10%	50%
Absence totale de nourriture	0%	45%
Avoir faim sans manger	3%	40%
Passer toute une journée sans manger	0%	35%

Source : Enquête finale d'évaluation d'impact du PROGRES avec FIES

Performance du Gouvernement

Tableau A11

Notation moyenne aspects fiduciaires (une sélection), suivi et évaluation et passation des marchés.

Projets	Qualité de la gestion du projet	Cohérence entre le PTBA et les activités menées	Performance du système de suivi-évaluation	Qualité de la gestion financière	Qualité et ponctualité des audits	Fonds de contrepartie	Conformité avec les clauses des prêts	Passation des marchés
MMDP	4,0	3,4	3,3	4,3	3,3	5,0	4,1	4,0
PROMES-GDT	4,0	3,8	3,7	3,5	3,5	3,7	4,0	3,0
PRAREV-PECHE	3,8	3,8	3,4	3,8	5,0	3,9	4,0	3,5
PROGRES	4,8	4,6	4,7	5,2	4,4	4,0	4,4	3,8
PGIRE	3,8	3,2	3,2	4,0	3,3	3,6	4,4	3,4

Source: calculé sur la base de données ORMS

Partenariats opérationnels du programme pays

Tableau A12

Partenaires impliqués dans la mise en œuvre des activités par type et par projet

Projet	Partenaire	Acronyme	Rôle
PDMM			
Gouvernement	Ministère de l'Agriculture et de la Mer et des Ressources halieutiques	MAEPE-RH	Ministère de tutelle au démarrage du projet.
	Secrétariat d'Etat à la solidarité nationale	SESN	Institution de tutelle au cours de la mise en œuvre. Validation de la stratégie de microfinance et de la promulgation de la loi sur la microfinance. Création de UCP au sein de l'Agence djiboutienne de développement social et mise en place d'une unité de microfinance au sein de cette structure.
	Agence Djiboutienne de Développement Social	ADDS	Sensibilisation et la formation du personnel de l'ACS et gestion quotidienne du projet.
	Banque centrale de Djibouti	BCD	Rédaction de la stratégie de microfinance et de la mise en œuvre de la loi y afférente. Supervision nationale et du contrôle du projet.
ONG PTF	Développement International Déjardins	DID	Assistance technique internationale.
	Banque africaine de développement	BAD	Financement pour le renforcement de capacités
	Banque islamique de développement	BID	Mise en place du microcrédit islamique
UN	Programme des Nations Unies pour le développement	PNUD	Assistance technique à l'ADDS pour la mise en place de CPEC et le renforcement des capacités pour la préparation des plans d'affaires. Organisation de l'atelier sur la microfinance en 2011 et de l'audit organisationnel et opérationnel du CPEC de Djibouti. Soutien à la banque centrale sur les questions juridiques et la formation ce qui a contribué à la préparation de la stratégie nationale de microfinance.
PROMES-GDT			
Gouvernement	Ministère de l'agriculture, de l'eau, de la pêche, de l'élevage et des ressources halieutiques	MAEPE-RH	Ministère de tutelle.
	Direction de l'élevage et des services vétérinaires	DESV	Collaboration prévue mais convention pas exécutée.
UN	Programme des Nations Unies pour le Développement	PNUD	Mise à disposition d'un expert volontaire des Nations Unies sur la foresterie et administration du financement FFEM et FEM.
Gouvernement	Ministère de l'agriculture, de l'eau, de la pêche, de l'élevage et des ressources halieutiques	MAEPE-RH	Institution chargée de l'exécution et de la mise en œuvre.
	Direction de l'hydraulique rurale	DRH	Travaux adduction eau potable Bossali-Hammar.
	Direction de l'aménagement du territoire et de l'environnement	DATE	Réhabilitation des habitats côtiers.
	Direction des affaires maritimes	DAM	Sensibilisations - participants issus du secteur de la pêche.
	Centre d'études et de recherches Djiboutien	CERD	Mise en place d'un système de suivi des habitats et de l'écosystème côtiers.
	Direction de l'Environnement et du Développement Durable	DEDD	Supervision réhabilitation mangrove.
	Agence Djiboutienne de Développement Social	ADDS	Suivi des CPEC et renforcement des capacités des groupes cibles.

Projet	Partenaire	Acronyme	Rôle
Operateur	Caisse Populaire d'Epargne et de Crédit de Djibouti et Tadjourah	CPEC	Mise en place lignes de crédits pour le secteur de la pêche.
ONG	Association pour la Promotion de la Pêche et de l'Ecotourisme à Godoria	APPEG	Restauration de la mangrove.
	EDC/USAID	EDC/USAID	Formation sur la navigation et la sécurité en mer au profit de 25 jeunes pêcheurs.
	Organisation des Nations unies pour l'alimentation et l'agriculture	FAO	Mise en place d'un système de collecte statistiques pour mesurer l'effort de pêche et financement de la réactualisation de la stratégie de la pêche et de l'aquaculture en introduisant les aspects liés au CC.
	Programme alimentaire mondial	PAM	Cofinancement du programme vivres/travail pour la réhabilitation des mangroves.
PROGRES			
Gouvernement	Ministère de l'agriculture, de l'eau, de la pêche, de l'élevage et des ressources halieutiques	MAEPE-RH	Ministère de tutelle
	Direction des grands travaux	DGT	Collaboration pour la formation des CGEP et pour le contrôle des travaux de construction et réhabilitation des ouvrages hydrauliques
	Direction de l'hydraulique rurale	DHR	Collaboration pour la formation des CGEP et pour le contrôle des travaux de construction et réhabilitation des ouvrages hydrauliques
	Agence Djiboutienne de Développement Social	ADDS	Collaboration pour les formations aux promoteurs d'AGR en matière de tenue des comptes et gestion d'entreprise
	Programme national de nutrition	PNN	Formations des mères conseillères
PGIRE			
Gouvernement	Ministère de l'agriculture, de l'eau, de la pêche, de l'élevage et des ressources halieutiques	MAEPE-RH	Ministère de tutelle
	Agence Djiboutienne de Développement Social	ADDS	Appui aux AGR
	Direction de l'hydraulique rurale	DHR	Direction d'ancrage au démarrage du projet qui est changé vers la Direction de l'Administration Générale (DAG) du MAEPE-RH
	Direction des grands travaux	DGT	Mises à jour à fournir
	Direction de l'Agriculture et des Forêts	DAF	Mises à jour à fournir
	Direction de l'élevage et des services vétérinaires	DESV	Mises à jour à fournir
	Société Djiboutienne de Sécurité Alimentaire	SDSA	Fourniture du matériel végétal et suivi des parcelles mises en repos
	Union Nationale des Femmes Djiboutienne	UNFD	Mise en œuvre des activités de nutrition
ONG	Association PARI	Association PARI	Programme de plantation de cactus

Source : équipe d'évaluation sur la base des informations disponibles dans les documents de projet

Etude géospatiale dans le cadre de l'ESPP du FIDA à Djibouti

Introduction

La présente étude apporte un appui géospatial à l'évaluation. Elle vise à enrichir l'analyse des projets évalués en fournissant une lecture spatiale de leurs effets sur le terrain.

L'étude se divise en deux volets :

- une première partie consacré à l'analyse des projets de pastoralisme PROMES, PROGRES et PGIRE,
- la deuxième partie présente une étude des travaux de restauration de la mangrove de Gadoria dans le cadre du projet PRAREV.

Etude des projets pastoralisme : PROMES, PROGRES et PGIRE

Présentation

Djibouti, confronté à des sécheresses récurrentes et à une forte vulnérabilité des zones rurales, connaît une pression croissante sur ses ressources en eau et sur ses terres. Pour répondre aux besoins urgents des populations pastorales, plusieurs initiatives complémentaires ont été mises en œuvre, dont les projets PROMES, PROGRES et PGIRE. Ces programmes s'inscrivent dans une continuité d'actions visant à réduire la soif en milieu rural à travers la création de points d'eau, la restauration et la conservation des sols, ainsi que l'aménagement durable des terres. Ensemble, ils contribuent à renforcer la résilience des communautés face aux aléas climatiques. Le tableau 1 met en évidence les réalisations et les indicateurs du cadre logique, sur la base de la revue documentaire.

Objectif

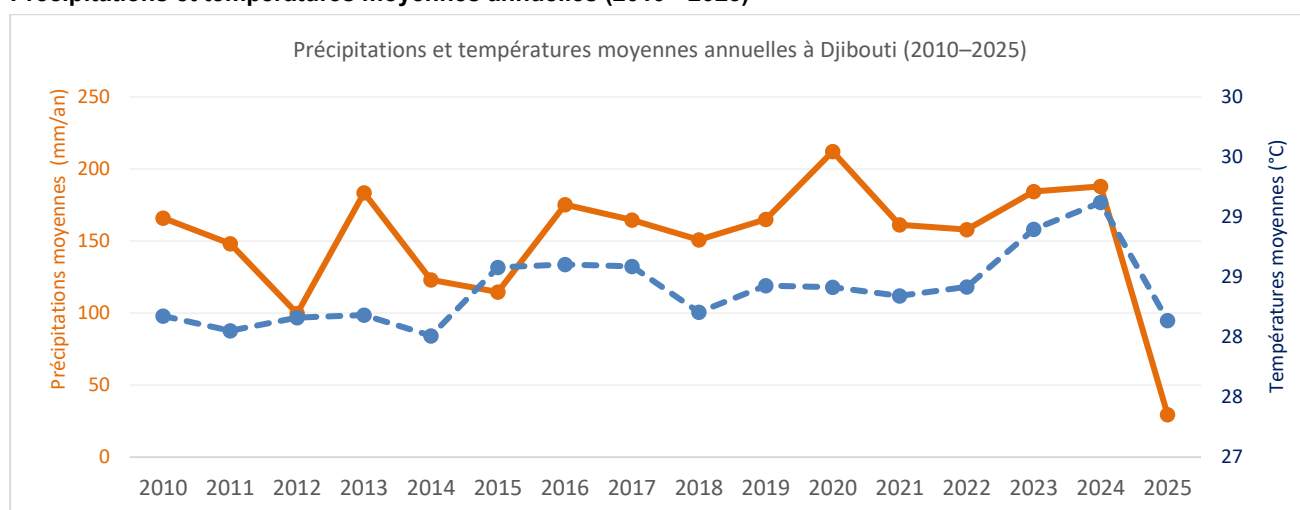
Dans le cadre des projets de pastoralisme, l'étude vise à vérifier grâce aux images satellites si les aménagements prévus, comme la création de points d'eau et de dispositifs de Conservation des Eaux et des Sols (CES) ont bien été réalisés. Ces installations devaient favoriser la croissance de la végétation tout autour, ce qui peut être observé à travers les images à haute résolution.

Contexte climatique du pays

Djibouti est caractérisé par un climat aride à hyperaride, avec des températures élevées tout au long de l'année et des précipitations faibles, irrégulières et mal réparties.

L'analyse des données CHIRPS et ERA5 sur la période 2010 à 2025 met en évidence une précipitation moyenne annuelle de 150 mm, avec certaines années tombant sous la barre des 100 mm (en 2012 et 2025). Les températures moyennes annuelles oscillent quant à elles entre 28 et 30 °C, atteignant parfois plus de 34 °C en saison chaude (Figure A4). Cette chaleur intense accélère l'évaporation, rendant les faibles précipitations rapidement indisponibles pour les usages humains et agricoles.

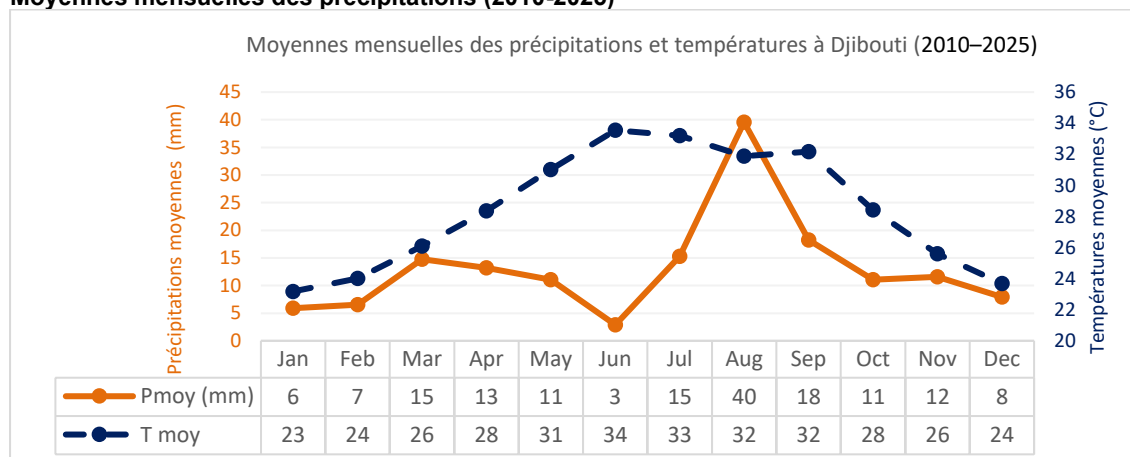
Figure A4
Précipitations et températures moyennes annuelles (2010 - 2025)



Source : Précipitations CHIRPS (Climate Hazards Group InfraRed Precipitation with Station data)/Températures ECMWF ERA5 (2010-2025)

En complément, les données moyennes mensuelles sur la période 2010–2025 confirment que la quasi-totalité des précipitations est concentrée sur quelques semaines entre juillet et septembre, avec un pic en août (environ 40 mm). Le reste de l'année enregistre moins de 15 mm/mois, et parfois moins de 5 mm en juin. (Figure A5)

Figure A5
Moyennes mensuelles des précipitations (2010-2025)



Source : Précipitations CHIRPS / Températures ECMWF ERA5 (2010-2025)

Cette situation climatique crée une pression sur les ressources en eau. Elle renforce la vulnérabilité des communautés rurales, et justifie la mise en place de projets structurants visant l'amélioration de l'accès à l'eau et la restauration des terres dégradées.

Sources de données

Les évaluateurs ont reçu les données par l'intermédiaire des coordinateurs de projets FIDA lors de l'évaluation de la stratégie et du programme pays (ESPP). Les données comprenaient des fichiers Excel avec les données SIG des emplacements concernant :

- Les infrastructures hydrauliques (citernes, retenues, seuils, puits, forages) ;
- Les sites de conservation des eaux et des sols (CES) notamment les zones de mise en repos ;
- Les pistes réhabilitées.

Le tableau A13 recense les données reçues et vérifiées par l'équipe d'évaluation. Les ouvrages ont été représentés sur la carte.

Toutefois, il convient de souligner certaines limites :

- Les données des travaux CES des projets PROMES et PROGRES ne sont pas disponibles, seules celles du projet PGIRE, mise en place plus récemment ont pu être utilisées.
- Les données des pistes réhabilitées du projet PROGRES et d'une longueur totale de plus de 400km ne sont pas exploitables. En effet, les fichiers fournis à l'équipe d'évaluation contenaient des points, mais pas des lignes qu'elles sont nécessaires pour cartographier les pistes.
- Certaines coordonnées fournies présentaient des erreurs qui n'ont pas permis de localiser l'ouvrage. Au total, cela représente un faible pourcentage compte tenu de l'ensemble de données.

Tableau A13
Indicateurs du cadre logique des projets PROMES, PROGRES et PGIRE

	Activité	PROMES		PROGRES		PGIRE		Informations supplémentaires/ Commentaires
		Cibles révisées (RAP)	Réalisations	Cibles révisées (RAP)	Réalisations	Cibles révisées (DCP)	Réalisations	
100	Citernes nouvelles	50	28	43	46	12	5	Dans le cas du PROMES , des informations complémentaires sont disponibles, telles que : le nombre de bénéficiaires, le nombre moyen de remplissages par an (calculé sur les deux dernières années), ainsi que la durée moyenne d'utilisation annuelle des citernes (en mois). À titre d'exemple, 61 citernes ont été implantées, bénéficiant à environ 4 098 ménages.
	Citernes communautaires réhabilitées	21	23	11	11			
	Citernes familiales	10	10					
	Nouvelles retenues	11	12	11	11			
	Retenues réhabilitées	14	11	3	3			
	Seuils	11	9	12	9	18	0	PROMES : Seuils qui devraient profiter à 1060 bénéficiaires, avec une capacité de dérivation/recharge de 240 000 m3 par an
	Forages			3	3	3	0	
	Puits agro-pastoraux			13	13	8	4	
	Réseaux AEP étendus					2	4	
	Abris			14	4			PROGRES : Il n'y a aucune indication sur la localisation, ni de visite de terrain.
	Nb de pistes		31					
	Total en km de pistes		462	420	400			PROGRES : Les données des pistes ne sont pas exploitables.
	Stations météo			20	10			
	Nb site mise en repos		15		13		13	
	Superficie totale (ha)	6 000	6 050	5 600	5 200	203	255	PROMES : Le nombre de bénéficiaires est estimé à 2030 ménages et 105 940 animaux par

Gestion Ressource en eau

Gestion des terres

Activité	PROMES		PROGRES		PGIRE		Informations supplémentaires/ Commentaires
	Cibles révisées (RAP)	Réalisations	Cibles révisées (RAP)	Réalisations	Cibles révisées (DCP)	Réalisations	
							an, comprenant des caprins, des ovins, des camelins et des bovins. PGIRE : 255 hectares mis en repos, mais seulement 105 hectares disponibles pour vérifier par télédétection.
Cordons pierreux	150km	109km		43 000 ml			
Correction de ravines (nb)		258					
Tranchées de recharge		600m3		30 000ml			
Mur en pierre (m3)		250					
Banquettes (km)		2					
Gabions		140 m3		205 seuils en pierre			
Arbres plantés	35 000	21 085					PROMES : 12 435 arbres ont été plantés dans le cadre de reforestation de la forêt du Day.
Pépinières		27 732 plants		7 pépinières			PROGRES : Il n'y a aucune indication sur la localisation, ni de visite de terrain.
Jardins fourragers				13			PROGRES : Il n'y a aucune indication sur la localisation, ni de visite de terrain.

Tableau A14

Données disponibles et analysées dans l'analyse QGIS

Activité	PROMES		PROGRES		PGIRE	
	Données disponibles	Nb analysés	Données disponibles	Nb analysés	Données disponibles	Nb analysés
Citernes enterrées	21	21	24	24	12	
Citernes réhabilitées	11	11	4	4		
Citernes familiales	-	-	-	-		0
Nouvelles retenues	7	4	4	0	-	-
Retenues réhabilitées	3	1	-	-	-	-
Seuils	2	0	7	3	-	-
Forages	2	2	1	1	-	-
Puits agro-pastoraux	4	4	9	9	4	4
Nb de pistes	-	-	21	0	-	-
Total en km de pistes	-	-	400	0	-	-
Stations météo	-	-	10	10	-	-
Nb site mise en repos	-	-	-	-	13	4
Superficie totale en ha	-	-	-	-	105	35

Méthodologie et résultats

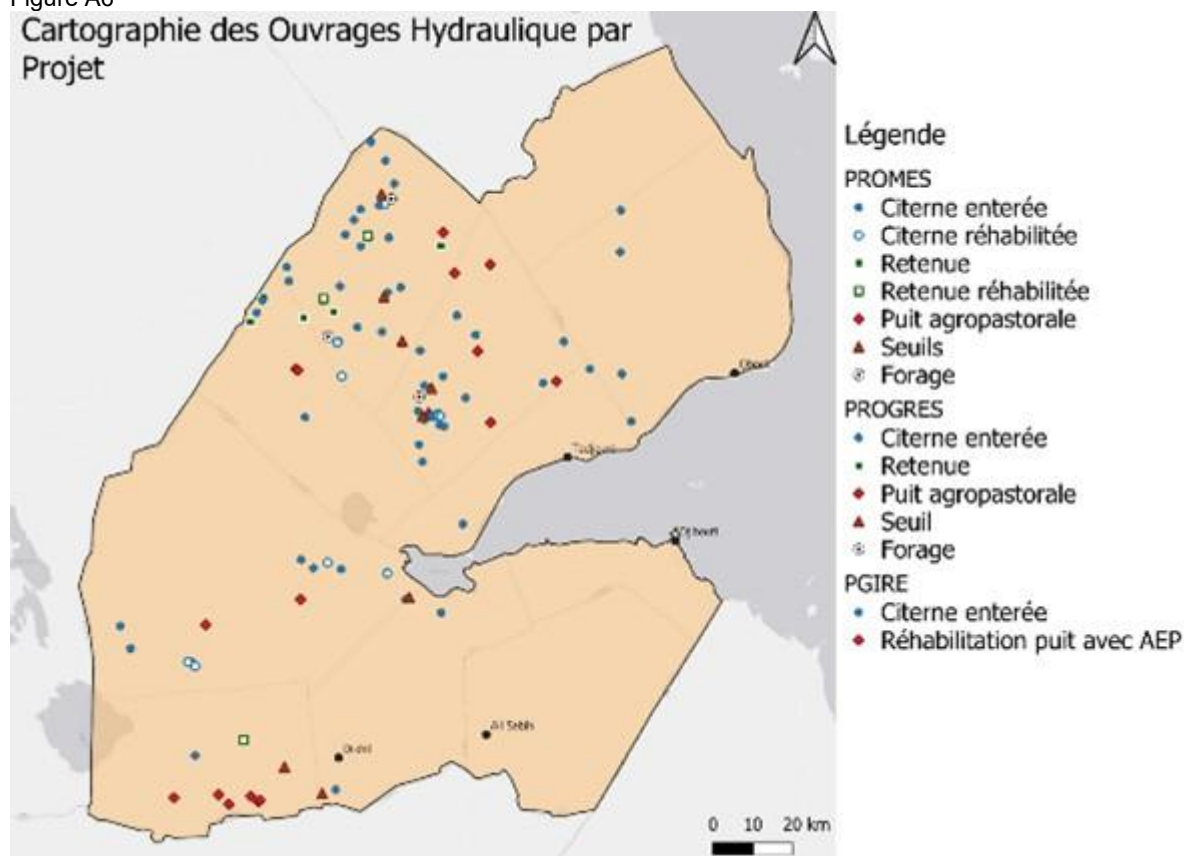
Analyse sous QGIS

Les données relatives aux points d'eau, les seuils et aux stations météo ont été traitées et analysées sous QGIS selon les étapes suivantes :

- Analyse des données disponibles (qualité et projection),
- Mise en forme des points dans un fichier **Excel** puis convertie en **CSV** pour les intégrer dans QGIS,
- Importation des fichiers dans QGIS,
- Vérification des projections,
- Applications d'une symbologie adaptée aux points (citerne, retenues, puits, forages, stations météo).

Résultats

Figure A6



Vérification et suivi des sites d'investissement

L'équipe d'évaluation a sélectionné des sites pour une analyse plus approfondi des effets des projets (le tableau A15 indique le nombre de sites sélectionnés par type d'ouvrage et par projet).

Tableau A15

Nombre de sites sélectionnés pour la vérification et suivi par télédétection

	PROMES	PROGRES	PGIRE
Retenue (nb)	4	-	-
Seuil (nb)	-	4	-
Site de mise en repos (nb)	-	-	4

L'analyse repose sur une observation visuelle des sites à partir d'images satellites en haute résolution, disponibles gratuitement sur Google Earth et ESRI Wayback, afin de suivre l'évolution des aménagements dans le temps. Lorsqu'un changement significatif était identifiable (augmentation de la végétation, présence d'eau, aménagement visible), un polygone était dessiné autour de la zone concernée. Ce polygone a ensuite été exporté dans Earth Map pour mesurer différents indicateurs :

- **NDVI (indice de végétation par différence normalisée)** : mesuré à partir d'images Sentinel-2 (résolution de 10 m), il permet de suivre l'évolution annuelle de la couverture végétale. Des valeurs faibles indiquent une couverture végétale faible ou sèche, tandis que des valeurs élevées traduisent une végétation dense et bien développée.
- **LPD (Land Productivity Dynamics)** : utilisé pour évaluer la dynamique de productivité des terres depuis 2016. Cet indicateur permet de déterminer si les terres deviennent plus ou moins productives au fil du temps, selon l'évolution de la végétation.
- **Précipitations (CHIRPS)** : dans certains cas, les données pluviométriques ont été consultées afin de contextualiser les observations.

Cette approche combine observation visuelle et l'analyse d'indicateurs environnementaux pour évaluer l'impact des aménagements sur la végétation et la productivité des terres.



*Retenue Garissa – Tadjourah
Projet : PROMES
Intervention : Construction
Date : Février 2019
Localisation : 12.142779, 42.373743*

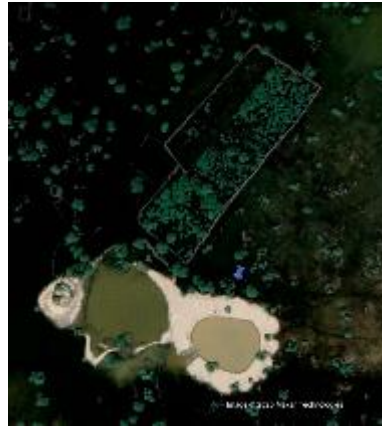


*Retenue Garissa – Tadjourah
Projet : PROMES
Intervention : Construction
Date : Août 2023
Localisation : 12.142779, 42.373743*

Entre février 2019 et août 2023, la retenue de Garissa conserve une bonne capacité de stockage d'eau, avec des bassins toujours partiellement remplis. On observe également un développement progressif de la végétation aux abords, traduisant un impact positif de l'aménagement sur l'environnement local.



Retenue Maydalaqa – Tadjourah
Projet : PROMES
Intervention : Construction
Date : Mai 2013
Localisation : 12.28909,42.404249

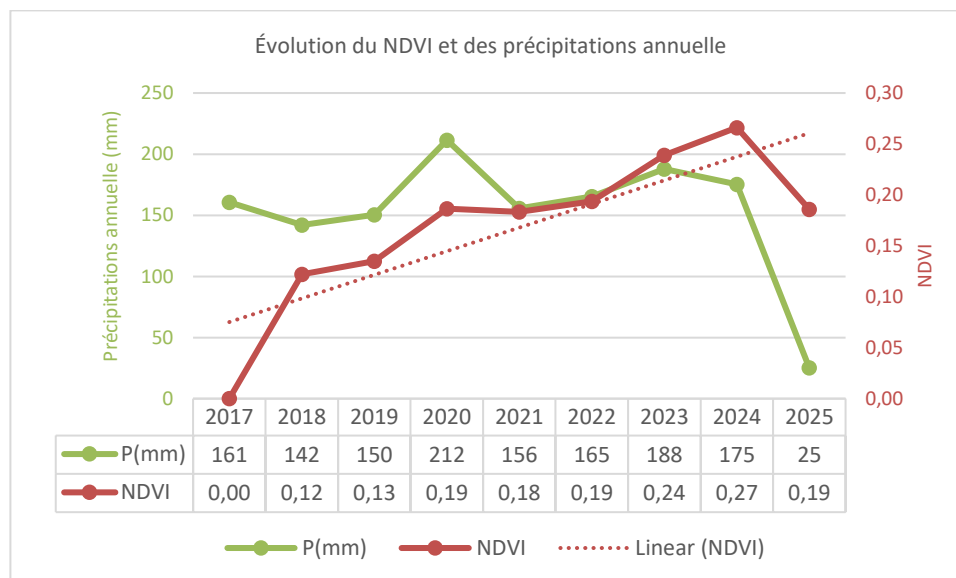


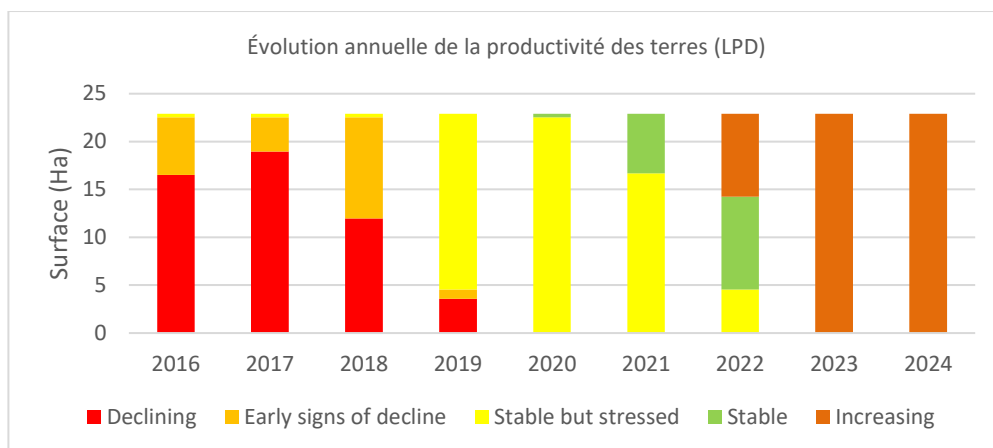
Retenue Maydalaqa – Tadjourah
Projet : PROMES
Intervention : Construction
Date : Mai 2020
Localisation : 12.28909,42.404249



Retenue Maydalaqa – Tadjourah
Projet : PROMES
Intervention : Construction
Date : Août 2023
Localisation : 12.28909,42.404249

La retenue montre des résultats très positifs. En 2013, la zone était nue et aride. En 2020, une forte végétation est apparue autour de la retenue, probablement grâce à une bonne infiltration de l'eau stockée. On distingue aussi un aménagement cultivé, signe d'une valorisation humaine de l'ouvrage. En 2023, la végétation se maintient.





Les données NDVI confirment cette évolution, avec une hausse jusqu'en 2024. La baisse observée en 2025 coïncide avec une chute marquée des précipitations cette année-là, suggérant une sensibilité persistante aux conditions climatiques.

Le LPD montre également une amélioration progressive. La retenue semble donc efficace pour renforcer la végétation.

Source : EarthMap, polygone de 500m de côté autour du seuil.



*Retenue Dabrima– Tadjourah
Projet : PROMES
Intervention : Construction
Date : Octobre 2014
Localisation : 12.1439, 42.2005*



*Retenue Dabrima– Tadjourah
Projet : PROMES
Intervention : Construction
Date : Mai 2020
Localisation : 12.1439,
42.2005*



*Retenue Dabrima– Tadjourah
Projet : PROMES
Intervention : Construction
Date : Août 2023
Localisation :
12.1439,42.2005*

La retenue tient bien dans le temps, avec de l'eau visible même en saison sèche (mai 2020), ce qui montre sa capacité de stockage durable.



*Retenue Harrougo – Dikhil
Projet : PROMES
Intervention : Construction
Date : Avril 2020
Localisation : 11.31847, 42.030111*



*Retenue Harrougo – Dikhil
Projet : PROMES
Intervention : Construction
Date : Décembre 2023
Localisation : 11.31847, 42.030111*

La retenue présentait de l'eau en avril 2020, mais semble vide en décembre 2023. En revanche, la végétation s'est densifiée autour et en amont, indiquant une infiltration ou un effet indirect du seuil voisin (qui ne fait pas partie des projets évaluer pour l'ESPP).



Retenue Hakare – Tadjourah
Projet : PROMES
Intervention : Réhabilitation
Date : Janvier 2019
Localisation : 12.2832,42.4388



Retenue Hakare – Tadjourah
Projet : PROMES
Intervention : Réhabilitation
Date : Août 2023
Localisation : 12.2832,42.4388

La retenue est pleine à la fois en janvier 2019 et en août 2023, montrant une bonne capacité de stockage. Entre les deux dates, on observe une nette amélioration de la végétation et la mise en place visible de travaux de CES à proximité.



Seuil Abou Youssouf - Dikhil
Projet : PROGRES
Intervention : Construction
Date : Juin 2019
Localisation : 11,08315, 42,247189



Seuil Abou Youssouf - Dikhil
Projet : PROGRES
Intervention : Construction
Date : Décembre 2023
Localisation : 11,08315, 42,247189



Seuil Abou Youssouf - Dikhil
Projet : PROGRES
Intervention : Construction
Date : Juin 2019
Localisation : 11,08315, 42,247189

L'analyse du seuil Abou Youssouf à Dikhil révèle des résultats très positifs. Avant son installation (juin 2020), la zone en amont apparaissait nue, avec une végétation quasi inexistante. Après l'aménagement (décembre 2023 et juin 2024), on observe une nette amélioration de la couverture végétale ainsi qu'une humidité visible du sol, signe d'une bonne infiltration des eaux de pluie.



Cette évolution est confirmée par les données NDVI (Sentinel-2), qui montrent une tendance à la hausse de la végétation entre 2017 et 2025, et par l'indicateur LPD : les signes de déclin visibles entre 2016 et 2018 laissent progressivement place à des terres classées comme stables à partir de 2022. L'ensemble de ces éléments confirme l'efficacité du seuil pour améliorer durablement la végétation et la productivité des terres.

Source : EarthMap, polygone de 500m de côté autour du seuil.



Seuil Bondara – Dikhil
Projet : PROGRES
Intervention : Construction
Date : Janvier 2021



Seuil Bondara – Dikhil
Projet : PROGRES
Intervention : Construction
Date : Juin 2024



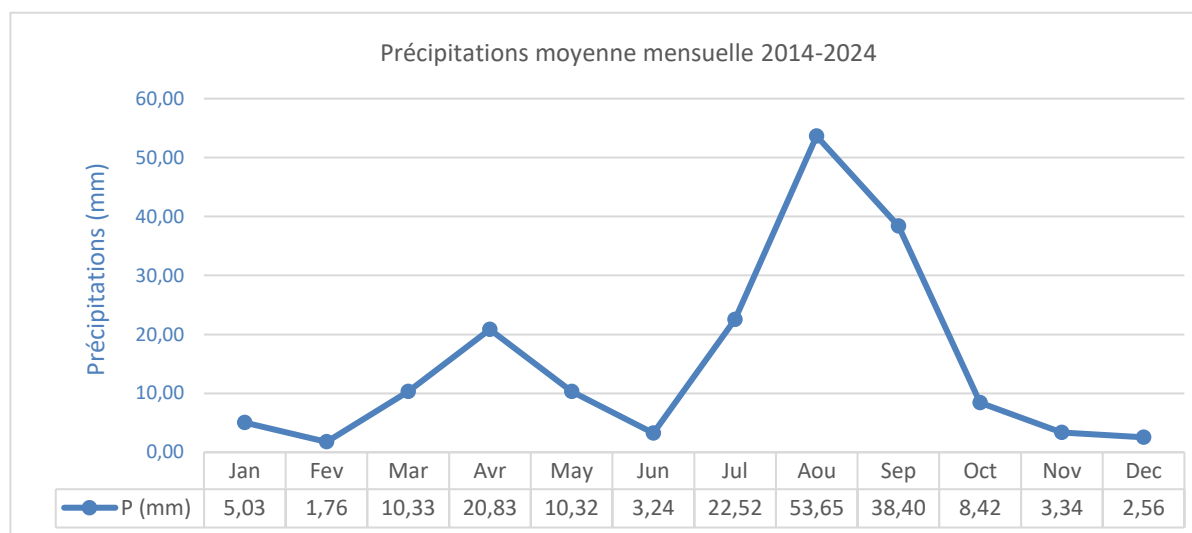
Seuil Bondara – Dikhil
Projet : PROGRES
Intervention : Construction
Date : Juin 2024, Travaux
CES

Localisation : 11.02278,
42.334179

Localisation : 11.02278,
42.334179

Localisation : 11.02278,
42.334179

Le seuil de Bondara, bien positionné à proximité d'un oued, ne semble malheureusement pas produire d'effet visible sur la végétation environnante. Les images satellites entre janvier 2021 et juin 2024 montrent une zone toujours très aride, avec très peu de développement végétal et aucun signe d'humidité perceptible du sol. Cette situation s'explique en partie par les faibles précipitations enregistrées dans la zone, avec une moyenne mensuelle annuelle largement inférieure à 50 mm, selon les données CHIRPS sur la période 2014–2024.



Le terrain quadrillé à proximité du seuil pourrait être un aménagement CES ou agricole, mais son aspect stable depuis 2014 sans changement notable laisse penser qu'il ne s'agit pas d'un chantier actif.

Malgré une implantation correcte (dans un lit d'oued), l'absence de précipitations suffisantes semble limiter drastiquement l'efficacité du seuil.

Source : EarthMap, polygone de 150 m de côté autour du seuil.

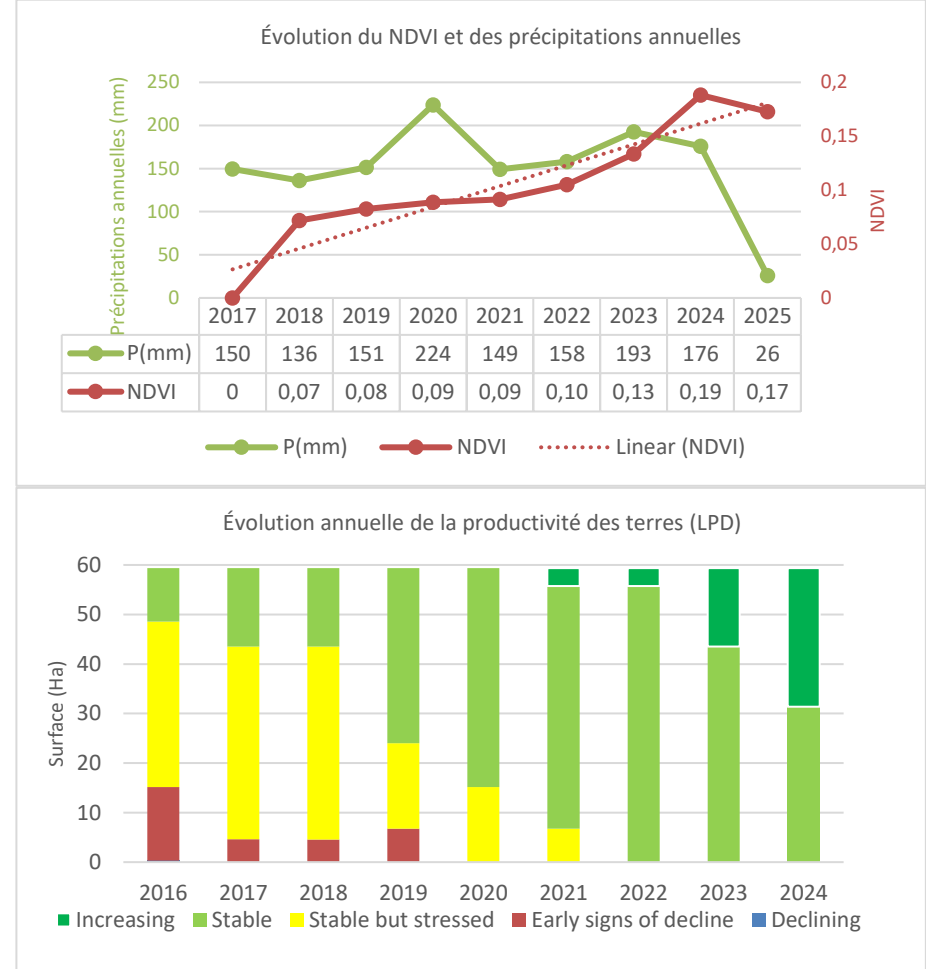


Seuil Anse - Tadjourah
Projet : PROGRES
Intervention : Construction
Date : Mai 2020
Localisation : 12.37646, 42.471012



Seuil Anse - Tadjourah
Projet : PROGRES
Intervention : Construction
Date : Août 2023
Localisation : 12.37646, 42.471012

Le seuil probablement mis en place après 2020, montre des effets visibles sur la zone. En mai 2020, le site présente peu de végétation et un sol sec. En revanche, en août 2023, on observe une amélioration de la végétation et une humidification apparente du sol, indiquant un effet positif du seuil sur la rétention de l’eau.



Les données NDVI confirment cette évolution avec une hausse continue entre 2017 et 2024, atteignant un pic de 0,19 en 2024. La végétation s’est améliorée malgré des précipitations globalement stables, ce qui montre l’efficacité du seuil. L’indicateur LPD complète cette tendance, la part des terres en déclin ou stressées diminue après 2020, laissant place à des surfaces stables voire en progression. Ces éléments suggèrent que le seuil a contribué à restaurer la végétation et stabiliser les terres.

Source : EarthMap, polygone de 1km de côté autour du seuil.



Seuil Bolli- Tadjourah
Projet : PROGRES
Intervention : Construction
Date : Février 2016
Localisation : 12.14617,
42.476711

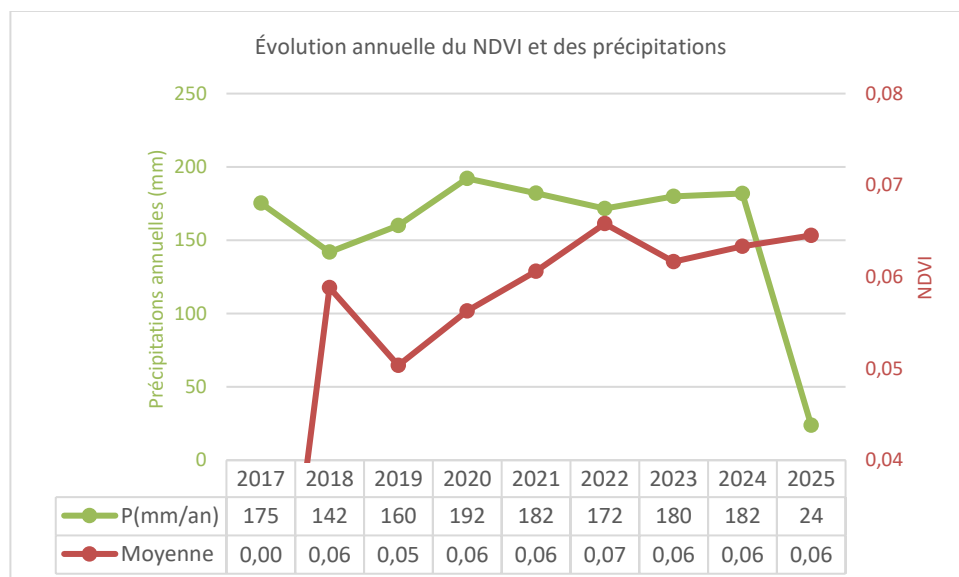


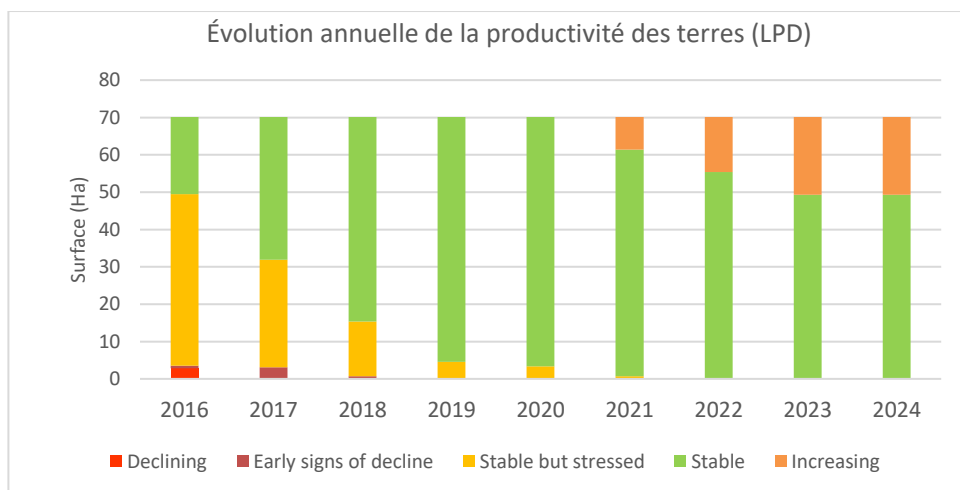
Seuil Bolli- Tadjourah
Projet : PROGRES
Intervention : Construction
Date : Août 2021
Localisation : 12.14617,
42.476711



Seuil Bolli- Tadjourah
Projet : PROGRES
Intervention : Construction
Date : Août 2023
Localisation : 12.14617,
42.476711

L'analyse du seuil de Bolli montre une nette amélioration des conditions environnementales après son aménagement. En février 2016, avant la mise en place du seuil, la zone apparaît aride, sans couverture végétale significative. À partir d'août 2021, une transformation claire est visible : la végétation se développe et l'on distingue même la présence d'eau, signe du bon fonctionnement de l'ouvrage pour retenir les écoulements. En août 2023, cette dynamique positive se poursuit avec une végétation toujours présente.





Le NDVI témoigne de cette évolution, avec une tendance à la hausse après 2017. Cependant, les valeurs restent faibles, ce qui reflète les conditions arides du milieu malgré les progrès observés.

Les données LPD confirment cette amélioration : les zones dégradées diminuent progressivement, au profit de terres désormais classées comme stables. L'ensemble de ces éléments souligne l'efficacité du seuil pour favoriser la restauration de la végétation et renforcer durablement la résilience des sols.

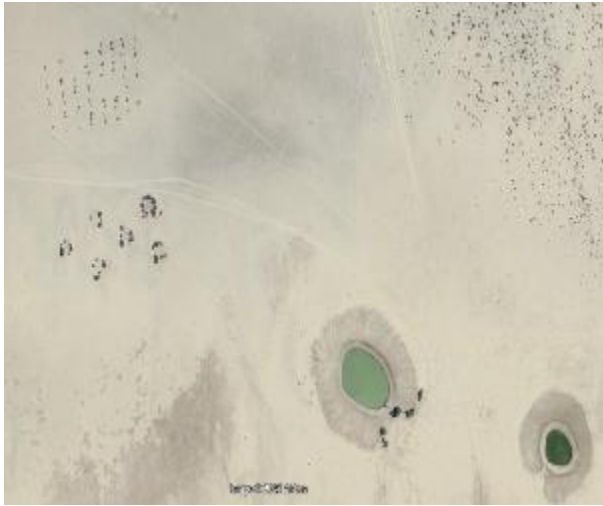
Source : EarthMap, polygone de 1km de longueur et 500m de largeur autour du seuil.



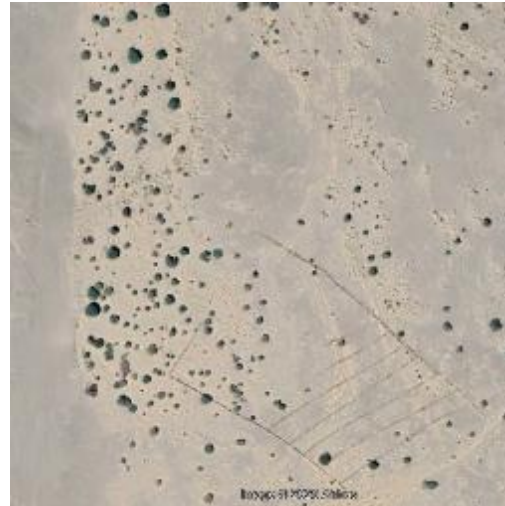
Site Mise en repos Hamar - Obock
 Projet : PGIRE
 Intervention : Construction, S= 10 ha
 Date : Mai 2025
 Localisation : 12.503696, 43.222409



Site Mise en repos Garbanaba - Tadjourah
 Projet : PGIRE
 Intervention : Construction, S = 5 ha
 Date : Septembre 2023
 Localisation : 11.953849, 42.957971



Site Mise en repos Otoy - Tadjourah
Projet : PGIRE
Intervention : Construction, S= 10 ha
Date : Août 2023
Localisation : 12.083943, 42.366648



Site Mise en repos Balfita - Tadjourah
Projet : PGIRE
Intervention : Construction, S= 10ha
Date : Mai 2025
Localisation : 11.371349, 42.115048

L'observation des quatre sites de mise en repos (Hamar – Obock, Garbanaba, Otoy et Balfita) ne révèle pas encore d'amélioration claire de la couverture végétale. Les aménagements étant récents, il est encore pour évaluer leur efficacité. Les résultats restent donc limités à ce stade, et un suivi à plus long terme sera nécessaire pour juger de l'impact réel de ces interventions sur la régénération de la végétation.

Conclusions

L'analyse géospatiale des projets PROMES, PROGRES met en évidence des résultats encourageants sur certains sites, notamment ceux dotés de seuils et de retenues d'eau. Dans ces cas, les images satellites révèlent une amélioration visible de la végétation, une présence plus fréquente d'humidité au sol, ainsi qu'une meilleure productivité des terres, confirmée par les indicateurs NDVI et LPD. L'impact positif de ces ouvrages à moyen et long terme favorise la création de forêts de ligneux dans les oueds. En revanche, les sites de mise en repos ne montrent pas encore de changements visibles. Les aménagements sont probablement récents, et les effets ne sont pas encore mesurables à ce stade.

Au vu des difficultés pour établir cette analyse géospatiale dues au manque de données l'évaluation recommande de mettre en place une base de données géospatiale fiable et exploitable et un système de suivi-évaluation SIG des interventions pour apprécier les effets dans le temps.

Liste des personnes clés rencontrées

FIDA

Mme Rasha Omar, Directrice pays, Division régionale NEN
 Mme Alessandra Garbero, Économiste régional principal, Division régionale NEN
 M Gianluca Capaldo, Conseiller principal de portefeuille, Division régionale NEN
 Mme Ilaria Bianchi, Nutrition Specialist, Division régionale NEN
 Mme Hiba Nasrollah, Division régionale NEN
 Mme Clorinne Razzini, Division régionale NEN
 Mme Alessia Marazzi, Environment, Climate, Gender and Social Inclusion Division

Gouvernement

M Ibrahim Elmi Mohamed, Secrétaire Général, Ministère de l'agriculture, de l'eau, de la pêche, de l'élevage et des ressources halieutiques
 M Abdallah Houmed, RAF PDMM/Ancien Directeur de la Microfinance ADDS, Projet PDMM
 M Abdoufatah, Sous-directeur de l'initiative de la Grande Muraille Verte, Ministère de l'environnement
 M Abdourahman Abdillahi Ibrahim, Coordinatrice de facilitateur PGIRE, Agence Djiboutienne de Développement Social
 M Abdourahman Daher, Responsable du département Science de la Vie, Centre d'études et de recherches Djiboutien
 M Adan Arbahim Hassan, Cadre - Adjoint directeur de la pêche, Direction de la pêche, MAEHE-RH
 M Ahmed, Vice-Président, Conseil Régional d'Obock
 M Ahmed Darar Djibril, Directeur, Direction de la pêche, MAEHE-RH
 M Ali Ibrahim Yabeh, Ancien sous-directeur, Direction de l'Élevage et des Services Vétérinaires, MAEHE-RH
 M Ali Mohamed Ali, Sous-Directeur, Sous-Direction régional de Dikhil, MAEHE-RH
 M Ali M.Del Wais, Directeur Général Administration, MAEHE-RH
 M Ali Moussa Hamadou, Animateur PGIRE, Projet PGIRE
 Mme Amina Ahmed, Secrétaire Générale MASS, Ministère des Affaires Sociales et des Solidarités
 Mme Amiya Ahmed Mohamed, Chargé de partenariat, Conseil Régional Tadjourah
 Mme Assia Mohamed Houmed, Coordinatrice de facilitateur PGIRE, Agence Djiboutienne de Développement Social
 M Baragoita Said Mohamed, Coordonnateur du projet, Projets PROGRES et PROMES-GDT, MAEHE-RH
 M Barwaqo Abdi Wais, Cadre, Direction de la pêche, MAEHE-RH
 Mme Beydane Miyir, Coordonnatrice du projet, Project PRAREV-PECHE, MAEHE-RH
 Mme Chafika Ahmed, Directrice suivi-évaluation, Agence Djiboutienne de Développement Social
 M Daoud Ahmed, Cadre de la SDSA, Société Djiboutienne de Sécurité Alimentaire, MAEHE-RH
 M Dini Abdallah Omar, Secrétaire Général, Ministère de l'environnement
 M Hamadou Gora, Animateur PGIRE, Project PGIRE Dikhil
 M Hassan Hirir, Préfet, Préfecture de Dikhil
 M Hassan Dabaleh, Préfet d'Arta, Préfecture de Arta
 M Hassan Ismael Mohamed, Nutritionniste, Ministère de la Santé
 M Houmed Ibrahim, Animateur PGIRE, Projet PGIRE
 M Ibrahim Mohamed, Chargé sauvegarde E&S, Agence Djiboutienne de Développement Social
 M Ibrahim Houmed Mohamed, Coordonnateur du projet, Projet PGIRE, MAEHE-RH
 Mme Idil Nour, Directrice, Société Djiboutienne de Sécurité Alimentaire, MAEHE-RH
 Mme Kadra Omar Kamil, Directrice des Financements, Agence Djiboutienne de Développement Social
 Mme Madina Mohamed, Animatrice PGIRE, Projet PGIRE

M Mahdi Djama, Directeur General de l'ADDs, Agence Djiboutienne de Développement Social
 Mme Mariam Omar, Animatrice PGIRE, Projet PGIRE
 M Mohamed Awad, Préfet Adjoint d'Obock, Préfecture d'Obock
 M Mohamed Houmed Abass, Préfet de Tadjourah, Ministère de l'intérieur
 M Mohamed Ahmed, Chercheur au Laboratoire de biologie marine, Centre d'études et de recherches Djiboutien
 M Mohamed Awled, Directeur des Affaires Sociales, Ministère des Affaires Sociales et des Solidarités
 M Mohamed Djibril, Point focal PRAREV, Ministère de l'environnement
 M Mouktar Mahamoud Waberi, Directeur, Direction de l'Agriculture et des Forêts, MAEHE-RH
 M Mouktar Mahamoud, Directeur Général, Direction des grands travaux, MAEHE-RH
 M Moussa Mohamed Abdallah, Sous-directeur régional, Sous-Direction régional de Tadjourah, MAEHE-RH
 Mme Nasro Aléo, Experte Genre, Projet PROGRES
 M Omar Houssein, Président, Conseil Régional Tadjourah
 M Omar Youssef Moutouna, Chargé de projets, Conseil Régional Tadjourah
 M Omar Ibrahim Omar, Direction Supervision Bancaire, Banque Centrale de Djibouti
 M Omar Ahmed Houssein, animateur PGIRE, Projet PGIRE
 Mme Roukiya Ahmed, Directrice de la planification, Ministère de la femme et de la famille
 M Said Kaireh, Directeur Général, Direction de l'hydraulique rurale, MAEHE-RH
 M Souleman Omar Darar, animateur Arta, Projet PROGRES
 M Youssef Ali Youssef, Responsable secteur pêche, Sous-Direction régional d'Obock, MAEHE-RH

Institutions et donateurs internationaux

Mme Hamda Abdillahi, Programme Associate, Programme alimentaire mondial - Djibouti
 Mme Ibtihal Abdou Ben Abdou, Operations Officer, Banque Mondiale - Djibouti
 M Ismail Abdoukader, Chargé de programme, Organisation des Nations unies pour l'alimentation et l'agriculture - Djibouti
 M Abdourahman Alibrahim, , Programme des Nations Unies pour le développement
 M José Barahona, Coordinateur Résident, Bureau du Coordonnateur résident de l'ONU à Djibouti
 Ms Christine Dovonous, Task Team Leader de PEJACC, Banque Africaine de Développement
 M Kwami Dzifanu NYARKO-BADOHU (Alex), FAO Representative, Organisation des Nations unies pour l'alimentation et l'agriculture - Djibouti
 Mme ROUX Eloise, Délégation de l'Union Européenne à Djibouti, Union Européenne
 Mme Linda Kayad, Programme and Policy Officer, Programme alimentaire mondial - Djibouti
 Mme Nagad Khaireh Allaleh, Analyste aux opérations, Banque Mondiale - Djibouti
 M Leone Magliocchetti Lombi, Agricultural Officer, Organisation des Nations unies pour l'alimentation et l'agriculture
 Mme Emma Ngouan-Anoh , Resident Representative, Programme des Nations Unies pour le développement
 M Omar Osman, Ajoint chargé des operations, Organisation des Nations unies pour l'alimentation et l'agriculture - Djibouti
 Ms Chantal Umuhire, En charge des aspects Agronomie, Banque Africaine de Développement
 M Michael Zongo, Deputy Country Director, Programme alimentaire mondial - Djibouti

ONG et associations

Mme Asma Houssein Awaleh, Présidente UNFD Dikhil, Union Nationale des Femmes Djiboutienne
 Mme Ayane Omar, Coordinatrice de la mise en œuvre de la convention avec PGIRE pour alphabétisation et nutrition, Union Nationale des Femmes Djiboutienne

M Ibrahim Oudoum, Président, Association APEG

Secteur privé

M Abdourahman Irbahim Waberi, Président, Association Pêcheurs Arta

Mme Amina Awad, Responsable, Caisse Populaire d'Épargne et de Crédit de Tadjourah

M Ayanleh Liban Samireh, Président, Coopérative des pêcheurs de Djibouti

M Joseph DeVries, CEO, Seed Systems Group

M Hared Ali Hared, Directeur, Port de pêche de Djibouti - AL Group

Mme Housseina Mohamed Meike, Responsable, Caisse Populaire d'Épargne et de Crédit d'Obock

M Ibrahim Omar Ali, Président, Caisse Populaire d'Épargne et de Crédit d'Obock

M Issoufou Kapran, Vice-Président Programmes West and Central Africa, Seed Systems Group

Mme Kadiga Hassan Houmed, Comptable, Caisse Populaire d'Épargne et de Crédit d'Obock

M Mohamed Datto, Agent de crédit, Caisse Populaire d'Épargne et de Crédit d'Obock

M Moustapha Mohamed Abdo, Secrétaire Général (et Président Club des Jeunes Entrepreneurs d'Obock), Caisse Populaire d'Épargne et de Crédit d'Obock

Mme Nima Aden Awaleh, Mareyeuse, Port de pêche de Djibouti

Groupes de discussion avec les bénéficiaires

Région	Localité	Projet	Activité	F	H
Obock	Medeho	PGIRE	CGEP AGR Transformation Lait et alphabétisation	6	
Obock	Medeho	PGIRE	CPL et communauté		18
Obock	Orobor	PGIRE	Alphabétisation	14	
Obock	Orobor	PGIRE	CPL et communauté		17
Obock	Obock ville	PRAREV	Pêche (Coopérative revendeuses de poissons)	15	
Obock	Hamar	PGIRE/PRAREV	Adduction d'eau et RNA	10	
Obock	Hamar	PRAREV	Adduction d'eau		12
Obock	Hamar	PGIRE	RNA		4
Tadjourah	Day et périphérie	PROMES/PGIRE	Reforestation et RNA		21
Tadjourah	Day et périphérie	PROMES/PGIRE	Reforestation et RNA	3	
Tadjourah	Andaba	PROMES/PROGRES/PGIRE	CPL et communauté		4
Tadjourah	Andaba	PGIRE	Nutrition	20	
Tadjourah	Otoy	PROGRES/PGIRE	CPL et communauté		12
Tadjourah	Otoy	PROGRES/PGIRE	Alphabétisation	12	
Tadjourah	Otoy	PROGRES/PGIRE	Eau et nutrition	10	
Tadjourah	Balho	PROGRES/PGIRE	Nutrition	14	
Tadjourah	Tadjourah ville	PRAREV	Pêche (Coopérative de pêcheurs)		5
Dikhil	Garsaledaba	PGIRE	RNA		11
Dikhil	Garsaledaba	PROGRES/PGIRE	Nutrition	35	
Dikhil	Sankal	PGIRE	Nutrition, alphabétisation et AGR	26	
Dikhil	Bondara	PGIRE	Nutrition, alphabétisation et AGR	25	
Dikhil	Cissalou	PROGRES	Périmètre irrigué		5
Dikhil	Abou-Youssouf	PROGRES	Seuils d'épandage	3	6
Dikhil	Kartalie	PROGRES	AGR	10	1
Djibouti	Djibouti	PRAREV	Pêche (Coopérative pêcheurs)		7
Djibouti	Djibouti	PRAREV	Pêche (Mareyeuse)	1	
Arta	Karta	PROGES	CPL, Citernes et Seuils d'épandage	1	4

Bibliographie

African Union. 2023. Dakar 2: Compact Djibouti Pour l'Alimentation et l'Agriculture https://www.afdb.org/sites/default/files/documents/publications/djibouti_compact_pour_l'alimentation_et_l'agriculture.pdf

Banque africaine de développement. 2020. Profil genre de la République de Djibouti. <https://www.afdb.org/fr/documents/djibouti-profile-genre-pays-2020>

Banque africaine de développement. 2025. « Perspectives économiques au Djibouti ». La Banque africaine de développement en ligne. Consulté le 17 Mars 2025. <https://www.afdb.org/fr/countries/east-africa/djibouti/djibouti-economic-outlook>.

Banque Africaine de Développement. Djibouti: Vers un modèle de croissance au-delà des activités portuaires. Juin 2023. Consulte le 22 mars 2025 file:///C:/Users/Med%20elemine/Downloads/djibouti_-_etude_sur_un_nveau_modele_de_croissance.pdf

Banque Mondiale. 2025a. Base de données de la Banque Mondiale pour Djibouti. La Banque Mondiale en ligne. Consulté le 17 Mars 2025. <https://data.worldbank.org/country/djibouti>

Banque Mondiale. 2025b. "La Banque Mondiale à Djibouti - Djibouti Présentation ». La Banque Mondiale en ligne. Consulté le 17 Mars 2025. <https://www.banquemondiale.org/fr/country/djibouti/overview>

Banque Mondiale. 2024b. Djibouti au-delà des ports et bases: Une voie vers la prospérité pour tous. Janvier 2024. consulté le 22 Mars 2025. <https://thedocs.worldbank.org/en/doc/61714f214ed04bcd6e9623ad0e215897-0400012021/related/P1779491b6c62d02a1b7131518b17ca9a10-FREN.pdf>

DISED. 2017. Résultats de la quatrième enquête Djiboutienne auprès des ménages pour les indicateurs sociaux (EDAM4-IS). <https://microdata.worldbank.org/index.php/catalog/3463/related-materials>

FAO. Rôle de l'élevage des petits ruminants en République de Djibouti. <https://openknowledge.fao.org/server/api/core/bitstreams/6219132c-af7b-4ddf-a0ac-0721b47b1da3/content/x5464b18.htm>

IFAD. 2019. Country Strategic Opportunities Programme 2019-2024 - Republic of Djibouti. EB 2019/126/R.15. <https://webapps.ifad.org/members/eb/126/docs/EB-2019-126-R-15.pdf>

INSTAD, SEGR, Nations Unies. 2023. Rapport de l'enquête multisectorielle Djibouti. <https://reliefweb.int/report/djibouti/djibouti-rapport-de-lenquete-multisectorielle-juillet-2023>

INSTAD. 2023. Annuaire Statistique de l'INSTAD – Edition 2023. https://firebasestorage.googleapis.com/v0/b/instad-dj.appspot.com/o/Annuaire%20statistique%2F2023%2FAnnuaire_Statistique_2023.pdf?alt=media&token=c74335fa-0881-4b4f-93c6-357e0aba2d85

INSTAD. 2024a. Annuaire Statistique de l'INSTAD – Edition 2024. https://firebasestorage.googleapis.com/v0/b/instad-dj.appspot.com/o/Annuaire%20statistique%2F2024%2FAnnuaire_Statistique_E2024_VF.pdf?alt=media&token=8b8ff01b-c4da-4737-a11d-6e84c87ff00c

INSTAD. 2024b. 3ème recensement de la population et de l'habitat 2024. Résultats Provisaires. https://firebasestorage.googleapis.com/v0/b/instad-dj.appspot.com/o/RGPH%2F0%2FRGPH3_Rapport_R%C3%A9sultats%20provisaires_28_082024.pdf?alt=media&token=ce0eb693-2275-4c8a-ba9b-b886c82e7f0b

Integrated Food Security Phase Classification (IPC). 2024. Analyse de l'insécurité alimentaire aiguë et de la malnutrition aiguë de l'IPC, janvier-décembre 2024. Publié le

11 juin 2024.

https://www.ipcinfo.org/fileadmin/user_upload/ipcinfo/docs/IPC_Djibouti_Acute_FoodInsecurity_Acute_Malnutrition_Jan_Dec2024_Report_French.pdf

MAEPE-RH. 2011. Programme National de Sécurité Alimentaire (PNSA) 2012-2017. <https://faolex.fao.org/docs/pdf/dji149801.pdf>

MAEPE-RH. 2015. Programme National d'Investissement agricole et de sécurité alimentaire et nutritionnelle (PNIASAN) 2016 – 2020.

MEFIP. (2025). Site du Ministère des Finances de Djibouti Consulté le 24 Mars 2025.. https://www.ministere-finances.dj/EF/Economie_Finances/BIE04/peche04_4.htm

MFF. (2019). Étude sur la situation actuelle de l'accès des femmes aux crédits à Djibouti. Avec le soutien de l'UNFPA. Janvier 2019.

<https://famille.gouv.dj/uploads/publications/113b43e1476ef467385dd83c71f5d766.pdf>

Nations Unies. 2024. Analyse Commune de Pays - CCA Djibouti 2024. Équipe pays des Nations Unies à Djibouti. Avril 2024. <https://uninfo.org/v2/location/180/documents>

Ministère des affaires Sociales et des Solidarités (MASS). (2020). Indice de pauvreté multidimensionnelle. Djibouti 2012 – 2017. Rapport final octobre 2020. Étude réalisée avec le soutien du bureau du PNUD Djibouti et de l'INSTAD.

<https://djibouti.un.org/fr/133557-indice-de-pauvret%C3%A9-multidimensionnel-%C3%A0-djibouti>

République de Djibouti. 2015. Stratégie de Croissance Accélérée et de Promotion de l'Emploi (SECAP) 2015 – 2019. <https://www.fao.org/faolex/results/details/es/c/LEX-FAOC213209/>

République de Djibouti. (2014). Vision Djibouti 2035. Un futur souhaité.

<https://economie.gouv.dj/wp-content/uploads/Vision-2035-Fran%C3%A7ais.pdf>

Secrétariat d'État auprès du premier ministre chargé de la solidarité nationale. (2012).

Stratégie Nationale de la microfinance. <https://www.adds.dj/wp-content/uploads/2013/06/DOCUMENT-DE-SNMF-VERSION-FINALE.pdf>

UNDP. 2022. Base de données du Programme des Nations Unies pour le Développement. Consulté le 28 février 2025. <https://data.undp.org/countries-and-territories/DJI>

World Bank. 2024a. Country climate and development report of Djibouti. Washington, D.C.: World Bank Group.

<https://documents1.worldbank.org/curated/en/099111424115038593/pdf/P5006731c7eca5082196e618c93dcc6156e.pdf>

World Bank. 2024b. Djibouti Economic Monitor, Strengthening the Sustainability and Equity of Public Finances. Washington, D.C.: World Bank Group.

<http://documents.worldbank.org/curated/en/099624508222418220>