



Investir dans les populations rurales

République de Djibouti

Programme de mobilisation des eaux de surface et gestion durable des terres (PROMES - GDT)

Rapport principal et appendices

Dates de la mission: 22 septembre au 5 octobre 2014

Date du document: 12/11/2014

No. du Projet: 1100001366

No. du rapport: 3576-DJ

Division Proche Orient, Afrique du Nord et Europe
Département gestion des programmes

Table des matières

Sigles et acronymes	iii
A. Introduction	1
B. Vue d'ensemble de l'exécution du programme	2
C. Produits et effets	3
D. État d'avancement de l'exécution du programme	10
E. Aspects fiduciaires	15
F. Durabilité	21
G. Impact	22
H. Conclusion	23

Liste des tableaux

Tableau 1 : Niveau d'exécution des activités de MES	3
Tableau 2 : Nombre de ménages bénéficiaires touchés par le Programme	13
Tableau 3 : Niveau d'exécution des PTBA (en USD)	16
Tableau 4 : Décaissements par catégorie (en DTS)	18
Tableau 5 : Situation des fonds de contrepartie au 31/08/14 (en USD)	19

Appendices

Appendice 1:	Résumé de l'état d'avancement du programme et notes attribuées	25
Appendice 2:	Cadre logique actualisé: état d'avancement par rapport aux objectifs, effets et produits	29
Appendice 3:	Récapitulatif des principales mesures à prendre dans les délais convenus	31
Appendice 4:	État d'avancement matériel par rapport au PTBA (y compris indicateurs SYGRI)	35
Appendice 5:	Aspects financiers: performance financière effective par bailleur de fonds et par composante, et décaissements par catégorie	37
Appendice 6:	Application des dispositions de l'accord de financement: état d'avancement	41
Appendice 7:	Gestion des savoirs: apprentissage et innovation	43

Sigles et acronymes

ADDS	Agence djiboutienne de développement social
AGR	Activité génératrice de revenus
AM	Aide-mémoire
CERD	Centre d'études et de recherche pour le développement
CES	Conservation des eaux et des sols
CGEP	Comité de gestion des points d'eau et des pâturages
CPL	Comité de pilotage local
DAF	Direction de l'agriculture et des forêts
DESV	Direction de l'élevage et des services vétérinaires
DFE	Direction du financement extérieur
DGT	Direction des grands travaux
DHR	Direction de l'hydraulique rurale
DJF	Franc djiboutien
DPD	Demande de paiement direct
DRF	Demande de retrait de fonds
ECD	Etat certifié des dépenses
FEM	Fonds pour l'environnement mondial
FFEM	Fonds français pour l'environnement mondial
FIDA	Fonds international de développement agricole
HIMO	Haute intensité de main d'œuvre
MAEPE-RH	Ministère de l'agriculture, de l'eau, de la pêche, de l'élevage et des ressources halieutiques
MENIP	Ministère de l'économie et des finances chargé de l'industrie et de la planification
MES	Mobilisation des eaux de surface
ONG	Organisation non gouvernementale
PAM	Programme alimentaire mondial
PNUD	Programme des Nations Unies pour le développement
PRAREV-Pêche	Programme d'appui à la réduction de la vulnérabilité dans les zones de pêches côtières
PRODERMO	Projet de développement rural communautaire et mobilisation des eaux
PTBA	Programme de travail et budget annuels
RAF	Responsable administratif et financier
RMP	Revue à mi-parcours
RPE	Rapport de pré-évaluation
RPM	Responsable de passation des marchés
SAF	Service administratif et financier
SAHP	Schéma d'aménagement hydro-pastoral
SE	Suivi-évaluation
SYGRI	Système de gestion des résultats et impacts (Results and impact management system)
UGP	Unité de gestion du projet
USD	Dollar des Etats Unis d'Amérique
VCT	Vivres contre travail
VNU	Volontaire des Nations Unies

A. Introduction¹

1. L'objectif principal du Programme de mobilisation des eaux de surface et de gestion durable des terres (PROMES-GDT) est d'améliorer les conditions de vie des communautés pastorales en promouvant une gestion durable des ressources naturelles. Les objectifs spécifiques sont de (i) mettre en œuvre un programme de mobilisation des eaux de surface pour les personnes et les animaux; et (ii) renforcer les capacités nationales d'organisation et de gestion sur les plans institutionnel, technique et social. Le Programme entend toucher directement ou indirectement environ 6 000 ménages, soit approximativement 36 000² personnes et se concentre dans 3 zones: (i) la forêt du Day et ses alentours; (ii) les zones avoisinant le Petit et le Grand Bara; et (iii) la région de Gobaad-Dakka.

2. Le PROMES-GDT a été approuvé en décembre 2007 et est entré en vigueur en décembre 2008 pour une durée de six ans. Le coût total du Programme est d'environ 13,12 millions USD sous forme de dons dont: 6,07 millions financés le Fonds international de développement agricole (FIDA); 1,19 million par le Fonds français pour l'environnement mondial (FFEM); 1,93 million par le Programme alimentaire mondial (PAM), 1,06 million par le Fonds pour l'environnement mondial (FEM) et 67 000 USD³ par le Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD). La contribution du Gouvernement s'élève à 2,63 millions USD et celle des bénéficiaires à 172 200 USD.

3. La revue à mi-parcours (RMP) a eu lieu du 14 au 26 mai 2012. La date d'achèvement du Programme est prévue pour le 31 décembre 2014 et la date de clôture pour le 30 juin 2015. Cette dernière mission de supervision du Programme fait suite à celle de novembre 2013 et a pour objectif: (i) d'évaluer l'état d'avancement général et quasi-final du PROMES-GDT et d'apprécier l'atteinte de ses objectifs, et (ii) d'aider l'équipe du Programme à initier le processus d'achèvement.

4. La Mission a réalisé, du 25 au 29 septembre⁴, des visites de terrain dans 6 parcours sur 8 où intervient le Programme: (i) zone nord: Karta-Assal, Day et périphérie, Randa-Makarassou, Dorra-Otoy, Andaba-Madgoul; (ii) zone sud: Gobaad. Elle a eu des entretiens avec les populations bénéficiaires, les comités de pilotage locaux (CPL), les comités de gestion des points d'eau et des pâturages (CGEP), les autorités traditionnelles, les animateurs du Programme, le Préfet de Tadjourah, et le Sous-préfet d'As-Eyla (Gobaad). Le calendrier détaillé de la Mission est présenté dans l'annexe 9.

5. A Djibouti-ville, la Mission a été reçue par Son Excellence Monsieur Mohamed Ahmed Awaleh, Ministre de l'agriculture, de l'eau, de la pêche, de l'élevage et des ressources halieutiques (MAEPE-RH), Monsieur Idris Abdou Ali, Secrétaire général (SG) de l'agriculture et Monsieur Almis Mohamed Abdillahi, Directeur de la dette publique, Ministère de l'économie et des finances chargé de l'industrie et de la planification. Elle a eu des entretiens avec: le Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD); l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO) et le Programme alimentaire mondial (PAM). Elle a également eu des séances de travail avec: la Direction des grands travaux (DGT); la Direction de l'agriculture et des forêts (DAF); la Direction de l'élevage et des services vétérinaires (DESV) et la Direction des financements extérieurs (DFE)⁵.

6. Les constats et recommandations de la Mission dans cet aide-mémoire (AM) ont été présentés, discutés et validés avec les responsables du Gouvernement lors de la séance de restitution organisée à Djibouti-ville le 2 octobre 2014 sous la présidence du SG du MAEPE-RH. La liste des personnes présentes à la réunion de restitution figure en annexe 10. L'AM sera ensuite revu

1 Composition de la mission: Composition de la Mission: Mme A. Lhommeau, Chargée de portefeuille FIDA et Chef de mission; Mme M. Donnat, Expert en suivi-évaluation, consultante; Mme A. Sow, Expert en gestion financière, consultante; M. JC Heyd, Agronome principal FAO-TCIA, Coordonnateur technique de la Mission; M. A. Tabet, Expert en aménagement et gestion des ressources en eau, consultant et; M. Djama Mahamoud Doualeh, Point focal du FIDA à Djibouti. La Mission a été accompagnée pendant la visite de terrain de la zone sud par M. Saleh Daoud Saleh, Chef service technique à la DGT; et M. Mori Sanogo, consultant international en génie civil

2 Le nombre de bénéficiaires devant être touchés a été révisé à la RMP à 7 235 ménages, soit environ 44 856 personnes.

3 Lors de la restitution, le PNUD a informé que sa contribution finale était de 197 000 USD. Cette information sera reflétée dans le rapport d'achèvement, une fois disponible le tableau de ses financements par année.

4 La logistique à Djibouti étant actuellement compliquée, suite à l'attentat de juin 2014, les visites de terrain ont duré 5 jours et ont fait l'objet, outre l'habilitation de sécurité préalable à la Mission, d'une habilitation supplémentaire de circulation hors Djibouti-ville.

5 Malgré plusieurs demandes, la Direction de l'hydraulique rurale (DHR) n'a pas pu recevoir la Mission.

au FIDA et le rapport de supervision complet, comprenant le contenu de l'AM, ses appendices et d'éventuelles annexes techniques, sera transmis aux autorités djiboutiennes avant mi-novembre 2014.

7. La Mission a été accompagnée tout au long de son séjour par l'équipe de l'UGP et elle tient à exprimer ses remerciements aux autorités de Djibouti et à l'équipe du Programme pour l'excellente collaboration, la disponibilité, et la grande cordialité de l'accueil.

B. Vue d'ensemble de l'exécution du programme

8. Globalement, la Mission considère que les résultats enregistrés par le PROMES-GDT, en termes de réalisations physiques, constituent, à la veille de son achèvement, un acquis indéniable et une contribution appréciable à la politique du gouvernement d'améliorer les conditions d'accès à l'eau aux populations rurales. Ils devraient permettre d'atténuer les effets des chocs climatiques quasi structurels auxquels sont confrontées de larges couches vulnérables de la population rurale dont l'économie est basée sur un élevage extensif à faible productivité.

9. Le Programme a aussi montré l'intérêt, dans le contexte socio-institutionnel de Djibouti, de donner la priorité à la participation des communautés, à travers l'adoption d'une démarche innovante de planification participative des activités, afin d'en faire des interlocuteurs et des partenaires privilégiés. La mise en œuvre des activités a ouvert les perspectives d'une meilleure implication des élites locales et des Chefs coutumiers dans les décisions qui les concernent et ainsi créé des rapports de confiance mutuelle.

10. Le PROMES-GDT a d'autre part permis aux techniciens du Ministère de l'agriculture et aux populations des zones d'intervention d'acquérir un savoir-faire dans les domaines de mobilisation des ressources en eau de surface, de conservation des eaux et des sols (CES) et de régénération des espèces pastorales basé sur des techniques simples, faciles à disséminer et peu coûteuses.

11. La Mission a eu l'occasion, lors de ses rencontres avec les bénéficiaires et les autorités coutumières (okals) de constater que les réalisations du Programme ont été bien reçues et que celui-ci a été loué non seulement pour ses réalisations mais aussi pour sa démarche largement participative qui leur a permis d'exprimer leurs opinions et de s'impliquer dans le processus de mise en œuvre.

12. La Mission a cependant constaté que la dynamique d'exécution enregistrée à mi-parcours s'est quelque peu estompée durant les deux dernières années d'exécution du Programme. En outre, la durabilité reste incertaine pour certaines actions et le niveau de formation pour l'exploitation et la maintenance des ouvrages est insuffisant. Les travaux de protection biologique, de régénération du couvert végétal et des pâturages ainsi que de gestion des terroirs ont reçu une attention moins grande que les aménagements physiques de mobilisation des eaux de surface (MES). A l'avenir, un meilleur équilibre et phasage entre les travaux d'aménagement et les activités de préservation et mise en valeur des ressources naturelles devraient être respectés.

13. A trois mois de l'achèvement du Programme, le PROMES-GDT affiche un taux de décaissement satisfaisant de 94% du financement total de 3 950 000 DTS, avec des dépenses cumulées s'élevant à 3 437 160 DTS au 30/09/14. Le détail des résultats financiers du Programme est présenté dans l'appendice 5. La Mission a cependant déploré la persistance de lacunes importantes au niveau de la gestion administrative et financière du Programme, et notamment l'absence de système de suivi budgétaire et de rapportage financier ainsi que des faiblesses dans le suivi du processus de passation des marchés. Malgré les bonnes réalisations physiques visibles sur le terrain, la Mission déplore les lacunes importantes au niveau du suivi-évaluation et de la documentation des résultats.

14. Compte tenu de toutes ces considérations, l'appréciation de la Mission sur la mise en œuvre globale est considérée comme **moyennement satisfaisante (4/6)**.

C. Produits et effets

Composante 1. Mobilisation des eaux de surface et gestion durable des terres.

15. Cette composante regroupe la totalité des activités physiques du Programme et mobilise 64,3% du coût total. La démarche de mise en œuvre de la composante consiste en une approche intégrée et holistique de façon à traiter de manière concomitante les questions liées à l'accès à l'eau et à la sauvegarde des espaces pastoraux pour une gestion durable des ressources naturelles au bénéfice des populations nomades et de leur cheptel. La composante est organisée en quatre sous-composantes: (i) mobilisation des eaux de surface (MES); (ii) gestion durable des terres; (iii) amélioration de la production animale, et (iv) protection et sauvegarde des espaces menacés de la forêt du Day. A trois mois de l'achèvement du PROMES-GDT, **la Mission estime la mise en œuvre de l'ensemble de cette composante moyennement satisfaisante (4/6).**

Sous-composante 1.1 : Mobilisation des eaux de surface (performance satisfaisante, 5/6)

16. Cette sous-composante a pour objet de combler une partie du déficit en matière d'accès et de disponibilité de l'eau pour les populations rurales et les troupeaux en permettant de suppléer aux besoins durant une partie de la longue période sèche. Elle vise la réalisation d'ouvrages hydrauliques simples de collecte et de stockage des eaux de surface, d'entretien facile et adaptés au contexte social, pour assurer aux communautés pastorales et à leur bétail un approvisionnement en eau de qualité acceptable.

17. **Niveau général d'exécution.** Les activités programmées ont atteint un niveau appréciable d'exécution. Ainsi 92 ouvrages de différentes tailles, natures et objectifs ont été réhabilités ou construits (voir tableau 1 ci-après): 61 citernes enterrées, d'un volume de stockage total de 5 759 m³, pour les besoins domestiques, ont été réhabilitées/construites; 23 retenues d'une capacité de 385 000 m³ pour les besoins du cheptel et 9 seuils dont la capacité de dérivation pour la recharge des nappes et l'épandage des crues est estimée à quelques 240 000 m³. Ces ouvrages bénéficient directement à environ 9 320 ménages. Une liste détaillée des ouvrages figure en annexe 2.

Tableau 1 : Niveau d'exécution des activités de MES

Objectifs/réalisation	Citerne enterrée			Retenue d'excavation		Seuil de dérivation en gabions
	Réhabilitation communautaire	Réhabilitation familiale	Citerne nouvelle	Réhabilitation	Construction nouvelle	
PROMES GDT revus ⁶	21	10	50	14	11	11
Total cumulé à fin 2013	22	10	20	11	9	9
PTBA 2014	1	0	8**	0	1	0
Réalisé ou en cours	1	0	8***	0	3*	0
Total 30/0914	23	10	28	11	12	9
Taux de réalisation	110%	100%	56%	79%	109%	82%
Capacité de mobilisation totale (m ³)	2 759	200	2 800	176 000	209 000	240 000 ⁷

* Deux retenues en cours: Heimed, Goube; une retenue programmée à Dakka.

** Reliquat du PTBA 2013 *** 6 réceptionnées et 2 en cours de construction

18. Le Programme a expérimenté différents modes d'exécution des travaux: à l'entreprise sur la base d'appels d'offres; en régie directe à l'aide des engins de la brigade mécanisée; et en coopération avec la Direction des grands travaux (DGT). Quel que soit le mode d'exécution retenu, la Mission n'a pas constaté de différences majeures dans la qualité des réalisations.

19. Les ouvrages construits ou réhabilités restent relativement rustiques et de qualité moyenne. Dans les cas de construction en régie ou à l'entreprise, il a souvent été réitéré que la mise en œuvre ne peut pas faire l'impasse sur des études d'exécutions de qualité, ni l'économie d'un contrôle et supervision des travaux dans les règles de l'art. L'assistant technique international (ATI) en génie civil, recruté tardivement par l'UGP, et l'ingénieure hydraulicienne locale affectée à l'UGP ont apporté une contribution appréciable à l'amélioration du standard, et à la formation des techniciens et des chefs de chantier des entreprises. Leur appui a permis de rattraper certaines limitations dans la conception et la qualité d'exécution des ouvrages, mises en évidence par les dégâts constatés après les

⁶ La RMP de mai 2012 a ajusté les objectifs physiques de la sous-composante en fonction des besoins exprimés par les populations et les ressources financières disponibles.

⁷ Les estimations des capacités de dérivation et de recharge de nappe sont très approximatives, vu la nature des ouvrages et du régime hydrologique très incertain des oueds concernés.

inondations de septembre 2013. L'UGP avait, à juste titre, programmé dans le PTBA 2013 et 2014 des actions de consolidation dans ce sens, qui ont été exécutées ou en cours d'exécution à travers des avenants.

20. Pour ce qui concerne les dégâts ou défauts de construction constatés sur les citernes nouvelles, les entreprises ont été conviées à procéder aux réparations nécessaires avant la réception définitive. La Mission a constaté qu'il reste encore des citernes non réparées, notamment dans la zone Sud. La citerne de Ado-Bouyi visitée par la Mission, bien que fonctionnelle, présente une clôture totalement détériorée et une conception qui complique sa gestion (accès à l'opposé du regard de puisage de l'eau, ensablement).

21. **Citernes enterrées.** Les objectifs globaux du Programme ont été atteints et parfois même dépassés pour ce qui concerne la réhabilitation et la modernisation des citernes communautaires et familiales (*taux de réalisations: 106%*). Par contre pour les citernes nouvelles, les activités inscrites au PTBA 2013 n'ont été achevées qu'au cours de 2014 et pratiquement rien n'a été programmé en 2014. Sur les 50 citernes nouvelles du Programme, seuls 28 ont été réalisées (*taux de réalisation: 56%*). Les raisons seraient liées à des difficultés dans l'élaboration des appels d'offres, la passation des marchés et les délais d'obtention des accords de non-objection. Elles seraient probablement aussi dues à l'augmentation importante des charges de travail de l'UGP avec le démarrage du nouveau projet PRODERMO.

22. **Retenues d'excavation.** Elles servent à collecter les eaux de surface au bénéfice des troupeaux mais aussi de la faune sauvage particulièrement dans la zone Nord (gazelles, autruches, oiseaux, etc.). Durant l'exercice 2014, l'UGP a essentiellement concentré ses activités dans la consolidation des retenues existantes qui ont subi des dégâts lors des crues de 2013. Ainsi 7 avenants aux marchés de travaux ont été signés avec les entreprises chargées de la construction. La consolidation a consisté à revoir le mode de construction des emprises qui ont souffert des inondations. L'emprise de la retenue d'Otoy construite selon le nouveau concept introduit par l'ATI en génie civil (chantier école) a servi de modèle pour renforcer les protections des ouvrages. La retenue d'Asmaro est un exemple de cette réussite. *L'entreprise en charge de la construction de la retenue de Heimed à Karta devrait s'inspirer de cet exemple en trouvant une solution aux dépôts solides qui ont comblé les fouilles de l'emprise.*

23. Les travaux entrepris par l'UGP en régie pour la construction, à flanc d'une colline, de la retenue de Goube à Day devraient faire l'objet d'études détaillées, notamment hydrologiques (estimation des crues et de la stabilité de la digue Est).

24. Au total, les réalisations ont consisté dans la réhabilitation de 11 retenues sur les 14 prévues (*taux de réalisation: 79%*) et la construction de 12 retenues nouvelles sur les 11 prévues (*taux de réalisation: 109%*), dont 3 sont en cours de construction (Heimed, Goube, Ouroukia). La dernière retenue à construire se trouve dans la zone de Dakka d'accès difficile (Ata-Daba) ce qui porterait le nombre à 13 retenues nouvelles. L'entreprise qui a eu le marché de travaux pour un montant de 16,4 millions DJF (92 000 USD) s'est désistée et l'UGP propose de l'exécuter en régie directe avec les équipements de la brigade mécanisée. Compte tenu de l'intérêt que portent les populations très démunies de la zone de Dakka à cette retenue, *la Mission ne voit pas d'inconvénient à ce que la construction soit faite en régie directe à condition qu'un suivi spécifique des comptes de dépenses relatives à cette tâche soit fait.*

25. Lors de la visite dans les zones Nord et Sud, la Mission a constaté que la majorité des retenues réhabilitées ou nouvellement construites qui avaient été remplies durant l'année 2013, le sont à nouveau cette année. Certaines connaissent un début d'ensablement principalement dû aux actions érosives au niveau du bassin versant et au sapement des berges de la retenue par l'effet de batillage. D'où la nécessité d'un suivi annuel par les CGEP afin d'intervenir à temps pour leur entretien.

26. **Seuils en gabions.** Il s'agit, selon le souhait des populations, d'ouvrages en gabions de dérivation pour l'épandage des eaux de crues ou pour la recharge des nappes aquifères le long des lits des oueds. Ils sont construits en régie directe par la méthode HIMO et avec l'aide du programme

"vivres contre travail" (VCT) du PAM. Depuis le début du Programme, l'UGP a pu réaliser la construction de 9 seuils⁸ sur les 11 prévus par la RMP (*taux de réalisation: 82%*).

27. Le cas du seuil sur l'oued Kalou, qui est en fait un barrage dérivation sur un oued important, est assez particulier par sa dimension et par son double rôle pour alimenter la nappe phréatique et pour la dérivation des eaux vers deux retenues de stockage (15 000 m³) et une aire d'épandage. Le Programme a initié des tests d'arbres fourragers (*A. raddiana* et *A. nilotica*), confiés aux groupements de femmes. L'UGP a procédé au confortement de la rive gauche. Les principaux risques de débordement sont maintenant portés sur la rive droite où passe le tracé de la route nationale Tadjourah-Balaho en cours de construction. *L'UGP devrait coordonner ses actions sur la rive droite avec l'entreprise chargée de la construction de la route.*

28. Depuis leur construction les ouvrages ont plus ou moins résisté à plusieurs crues. L'UGP a amélioré les protections au niveau des berges et la consolidation des ancrages. Les ouvrages restent malgré tout vulnérables, leur durabilité dépendra des capacités locales pour assurer les quelques réparations de dégâts après chaque crue afin d'éviter qu'ils ne soient irrémédiables. *Il est par conséquent nécessaire de maintenir sur place à Dorra une antenne, au moins durant deux années, ainsi que les engins et équipements achetés par le PROMES-GDT afin de pouvoir réparer rapidement d'éventuels dégâts qui seraient au-delà des capacités des CGEP. Cette antenne serait administrativement rattachée à la brigade mécanisée que la DGT est en train d'installer sur son site entre Obock et Tadjourah. Le personnel nécessaire sera affecté sur place.*

29. **Etudes de petits barrages.** Conformément aux objectifs du Programme, les études d'exécution de deux petits barrages situés dans la zone d'Ouroukia (Gobaad) et de Harrougo (Dakka) avaient été confiées au bureau d'études MCG. Les coûts estimés par le Bureau d'étude sont ceux de construction de moyens barrages de stockage qui dépassent les objectifs du Programme. L'UGP a alors opté pour une réhabilitation simple du petit barrage d'Ouroukia. Les travaux ont été confiés à la DGT. Ils consistent en l'exécution d'une retenue d'excavation de 20 000 m³, dans la cuvette de l'ancien barrage et la réhabilitation du seuil déversoir évacuateur de crues. La supervision et le contrôle des travaux sont assurés par un superviseur recruté par l'UGP.

30. La Mission a constaté que les travaux de terrassement sont terminés et de bonne qualité. Par contre, elle a été informée que le contrat entre l'UGP et la DGT ne prévoit pas la construction de l'ouvrage d'emprise qui permet le remplissage de la retenue sans créer des affouillements préjudiciables à l'ouvrage. En revanche, le contrat prévoit le confortement et le rehaussement de l'ancien barrage. Les discussions entre les représentants de la DGT, de l'UGP, des populations et de la Mission ont montré que la priorité devrait être donnée à la construction de l'emprise. *L'UGP devrait demander à la DGT de limiter au maximum les travaux à réaliser sur le seuil du barrage et de construire l'emprise dans le cadre de l'enveloppe affectée dans le contrat à cet effet.*

Mesure convenue	Responsabilité	Date convenue
Procéder à une tournée de vérification de l'état des retenues et des seuils en gabion après les dernières crues et définir un programme d'entretien pour 2015.	UGP/DGT	31/12/2014
Finaliser la réception définitive de l'ensemble des ouvrages en s'assurant que les défauts constatés lors de la réception provisoire ont été rectifiés. Un rapport sera présenté dans ce sens à la mission d'achèvement.	UGP	31/12/2014
Suite au désistement de l'entreprise, exécuter en régie par la brigade mécanisée la construction de la nouvelle retenue à Dakka. Tenir des comptes de dépenses détaillés pour estimer les coûts réels afin de les comparer à ceux des entreprises.	UGP/DGT	31/12/2014
Demander à la DGT de limiter les travaux à réaliser sur le seuil du barrage et de construire l'emprise dans le cadre de l'enveloppe initialement affectée.	UGP/DGT	31/12/2014
Elaborer en collaboration avec la DHR des fiches	UGP/DHR	31/10/2014

⁸ 3 seuils dans le Sud: 2 à Dakka (Harrougo et Guinnibad) et 1 à Gobaad (Ibiré) et 6 dans le Nord: 1 seuil à Day (Aymo); 2 seuils de moyenne dimension à Randa-Makarassou; 1 au niveau à Ramodali (digue de 350 m de long) pour alimenter la forêt d'Andaba; 1 à Hayta pour l'épandage et 1 au niveau de l'oued Kalou (40m) à proximité du village de Dorra.

descriptives des caractéristiques de chaque ouvrage et des modalités de son entretien à remettre aux CGEP.	CPL/CGEP	
Organiser une mission conjointe pour compléter les fiches descriptives et organiser le transfert aux CGEP et à la DHR pour sa base de données nationale.	UGP/DHR CPL/CGEP	15/11/2014
Faire un levé topographique des rives droite et gauche du seuil-barrage sur l'oued Kalou et confronter les résultats avec ceux de l'entreprise de construction de la route Tadjourah-Balaho.	UGP	30/11/2014
Procéder à une étude hydrologique du bassin versant alimentant la retenue de Day au site Goubé pour dimensionner l'évacuateur de crue pour une crue de fréquence quinquennale.	UGP	31/10/2014
Maintenir sur place à Dorra une antenne, au moins durant deux années, les engins et équipement achetés par le Programme afin de parer rapidement à d'éventuels dégâts dépassant les capacités des CGEP.	UGP/DGT	31/12/2014

Sous-composante 1.2 : Gestion durable des terres (performance moyennement satisfaisante, 4/6)

31. Bien que les objectifs du Programme aient été revus à la baisse à la RMP, le niveau de réalisation reste en deçà des attentes. La démarche étant largement basée sur la mobilisation des populations pour l'exécution d'actions de CES et sur la disponibilité des VCT du PAM, il a été difficile à l'UGP de respecter le plan de travail inscrit dans le PTBA 2014. Par ailleurs, le Programme n'a pas pu mobiliser l'assistance technique nécessaire, recommandée par la supervision précédente. Par conséquent, le niveau des réalisations a peu évolué par rapport à celui de 2013.

32. Mise en repos. La délimitation, avec l'assentiment des éleveurs, de 15 zones de mise en repos d'une superficie de 400 ha chacune, soit 6 050 ha au total (taux de réalisation: 101%), a été achevée en 2014. S'il y a une grande adhésion des éleveurs des parcours de Randa-Makarassou et de Day dans la zone Nord et à Dakka dans la zone Sud, il y a, selon de l'avis des animateurs, une adhésion moindre des groupes d'éleveurs dans les parcours du Gobaad, Karta, Dora et Andaba-Madgoul, qui se reflète par les difficultés rencontrées pour mobiliser les populations. Les actions de CES n'ont pas connu un niveau d'exécution appréciable dans les parcours de Dorra, d'Andaba- Madgoul et Gobaad où il était difficile de mobiliser les populations et aussi probablement à cause de la diminution des appuis du PAM. Aucune action n'a été entreprise dans les parcours de Karta et du Grand Barra à cause de difficultés d'entente entre les groupes d'éleveurs transhumants. Une liste des zones mises en repos ou traitées en CES est présentée en annexe 2.

33. De ce fait, les actions de CES ont été réalisées essentiellement dans les parcours de Day, Randa-Makarassou (Warhim et Agooro) dans le Nord et à Dakka dans le Sud. Les cordons pierreux ont été réalisés sur une longueur totale de 50 km pour un objectif révisé de 100 km (taux de réalisation: 50%) couvrant une superficie de 300 ha (5% de la superficie délimitée). Les populations rencontrées par la Mission reconnaissent globalement les bénéfices de ce genre d'action, qu'ils pratiquent déjà de façon coutumière. Ils ont évoqué les circonstances locales difficiles qui ne leur ont pas permis de mobiliser la main d'œuvre nécessaire pour introduire les améliorations proposées par le Programme.

34. Protection des ouvrages hydrauliques et plantations. Les actions de CES pour atténuer la dégradation des terres en amont des infrastructures hydrauliques ont été très limitées. Il s'agit en particulier de procéder à des traitements antiérosifs au niveau des bassins versants des citernes et des retenues d'eau, notamment par la mise en place de cordons pierreux afin d'améliorer leur efficacité et leur durée de vie. Les activités de plantations ont principalement consisté à fournir aux populations des plants, essentiellement d'Acacia pour mettre en place des enclos autour des retenues d'eau et des citernes dont l'exploitation est confiée à des groupements de femmes. Près de 7 200 plants ont été distribués sur les 10 000 prévus (taux de réalisation: 72%). Le problème réside dans la surveillance contre la divagation des animaux. Une note technique sur le volet reboisement figure en annexe 3.

Mesure convenue	Responsabilité	Date convenue
Procéder à une évaluation du degré d'exposition des ouvrages hydrauliques à l'ensablement (fort, moyen et faible) et proposer un programme CES aux CGEP concernés.	UGP	31/12/2014
Utiliser en priorité les aides futures du PAM à la continuation des travaux de CES et des plantations sur les sites prometteurs autour des points d'eau ou dans les mises en repos.	UGP/DAF	Continue
Organiser une visite conjointe avec le Directeur de la DAF pour présenter la situation des mises en repos qui fonctionnent afin d'assurer le suivi après-projet.	UGP/DAF	31/12/2014

Sous-composante 1.3. Amélioration de la production animale (performance modérément insatisfaisante, 3/6)

35. Les activités de cette sous-composante sont mises en œuvre par la Direction de l'élevage et des services vétérinaires (DESV) dans le cadre d'une convention de travail cadre, signée en mars 2012. Les principales activités à mener par la DESV dans le cadre de cette convention concernent: l'inventaire de la végétation ligneuse et herbacée sur des sites sélectionnés; l'établissement de plans de gestion participative de parcours; la sensibilisation et la formation des différents acteurs sur l'intérêt de la protection des aires autour des points d'eau et des zones mises en défens; la prophylaxie et le suivi sanitaire du cheptel; l'évaluation interne de l'avancement de la mise en œuvre du Programme et le rapportage périodique à l'UGP du PROMES.

36. Les activités menées en 2014, toutes financées par le Gouvernement, ont porté uniquement sur la prophylaxie et le suivi sanitaire du cheptel dans la région du Tadjourah. Au premier semestre 2014, environ 15 900 têtes de bétail ont été traitées par les services vétérinaires, principalement contre les parasites internes et externes.

37. Afin de diversifier les activités génératrices de revenus, et d'exploiter les potentialités apicoles de la zone d'intervention, le Programme a acquis, au premier semestre 2014, 60 ruches qui seront distribuées, à raison de 5 ruches par famille, après la saison de pluie en octobre et novembre. Avant la distribution des ruches, le Programme a prévu d'organiser une session de formation sur les techniques apicoles modernes. La Mission salue cette initiative et recommande que la formation soit accompagnée de l'élaboration et de la distribution d'une fiche technique simple, en langue locale et en images, rappelant les bonnes pratiques apicoles.

38. 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.

Sous-composante 1.4: Protection et sauvegarde des espaces menacés de la forêt du Day (performance moyennement satisfaisante, 4/6)

39. L'expert forestier, recruté par le PNUD, ainsi que l'ATI CES, financé par le FFEM, ont permis un démarrage sans retard des activités de cette sous-composante. Les activités prévues durant le PTBA 2014, devant consolider les réalisations des années précédentes, ont été ralenties avec la clôture des financements FFEM et FEM. Le Programme a mené, durant l'exercice 2014, quelques actions de plantations, et une assistance de courte durée à l'unité artisanale. Le Programme a mis en œuvre une série d'actions éparses qui devaient aboutir à tester des techniques devant permettre la mise en œuvre d'un processus de régénération de la forêt du Day. Les perspectives de régénération nécessitent des moyens beaucoup plus importants et des actions de longue haleine, dont le succès est fortement lié à l'évolution de la tendance pluviométrique et d'un contrôle strict de la divagation des animaux.

40. **Protection et régénération forestière.** Les principales réalisations menées dans ce domaine sont:

- Création de pépinières. Trois pépinières ont été mises en place: une pépinière nouvelle à Day et deux pépinières réhabilitées respectivement à Randa et à As-Eyla. A l'achèvement du Programme, la gestion de ces pépinières devrait être supervisée par des agents pépiniéristes de la DAF avec la participation des communautés et des groupements de femmes.
- Régénération assistée de la végétation ligneuse. Les activités ont consisté dans la mise en place d'une unité de 12 ha, sur 30 ha prévus par le Programme (taux de réalisation: 40%) et la plantation d'arbres fourragers sur cordons pierreux sur 200 ha contre 300 ha prévus (taux de réalisation: 67%). Au niveau de l'unité, de multiples actions anti-érosives et de plantations (plants et regarnies) ont été menées. Au niveau de la forêt, des actions de corrections des ravines par cordons pierreux, des seuils en gabion, des banquettes, et des trous de recharge sur une longueur totale de 50 km (sur 100 km prévus, taux de réalisation: 50%) ont été menées. Sur les 12 000 plants plantés, le taux de réussite a été de 70% environ. Dans la zone périphérique, le Programme a délimité une zone de 100 ha sur un objectif de 300 ha (taux de réalisation: 33%) sur laquelle des traitements ont été réalisés notamment des cordons pierreux et des seuils en pierres sèches sur 23 km sur un objectif révisé de 30 km (taux de réalisation: 77%).
- Mise en défens expérimentale. La régénération expérimentale naturelle sur deux parcelles de 2 ha chacune sur les 3 parcelles prévues. La superficie a été traitée contre les ravinements. Les conditions climatiques n'ont pas permis d'observer des résultats probants.
- Micro-plantations. Le Programme a initié l'installation de micro-plantations d'arbres à usage multiple autour des citernes et de retenues d'eau à Randa-Makarassou, Day et Dorra. Près de 10 000 arbres (genévrier, acacias,...) ont été distribués sur un objectif de 15 000 prévus (taux de réalisation: 67%).

41. **Exploitation du bois mort.** La valorisation du bois mort de la forêt a été concrétisée en 2013 par l'installation d'un atelier artisanal de menuiserie ébénisterie et la formation de 10 jeunes (dont 2 femmes) par un consultant international, sur financement FFEM. L'équipement est moderne mais nécessite un certain niveau de technicité qui n'est pas connu au Day. L'unité a commencé à produire quelques tables-bancs scolaires, meubles et volets mais reste fortement dépendante de l'appui du Programme pour son fonctionnement (transport du bois, énergie, etc.). Elle se heurte à une usure rapide des lames de scie, et des difficultés d'écoulement des produits. A trois mois de l'achèvement du PROMES-GDT et afin d'éviter la faillite ou l'arrêt de cette unité, la Mission recommande: (i) d'actualiser l'étude de marché réalisée en 2012 et établir un diagnostic actualisé des capacités et possibilités de cette unité par un professionnel en menuiserie-ébénisterie; et (ii) d'identifier des programmes partenaires, intéressés à la forêt du Day, qui pourraient prendre le relais, au moins sur les aspects formation/encadrement des artisans, maintenance des équipements et développement de produits, dès janvier 2015. Par ailleurs, l'organisation et le statut juridique de l'unité restent à définir. La mise en place d'une association coopérative d'exploitation et de valorisation du bois mort de la forêt du Day pourrait constituer un cadre juridique adapté. L'UGP a approché l'Agence djiboutienne de développement social (ADDs) pour accompagner le processus.

42. Toutefois compte tenu de l'importance socio-économique, environnementale et touristique de la forêt du Day il est important d'inscrire sa pérennisation dans une action stratégique à moyen et long terme et plus large implication des services du MAEPE-RH et d'autres départements ministériels concernés en maintenant dans un premier temps pour assurer la continuité l'ingénieur forestier affecté au Programme par la DAF localement.

Mesure convenue	Responsabilité	Date convenue
Elaborer et distribuer une fiche technique simple et à la portée des participants de la formation en apiculture.	UGP	31/10/14
Mettre en place une association coopérative d'exploitation du bois mort de la forêt du Day qui inclurait l'unité artisanale.	UGP/DAF	31/10/14
Assurer la continuité des actions menées en gardant l'affectation de l'ingénieur forestier de la DAF à Day.	UGP/DAF	31/10/14
Actualiser l'étude de marché sur l'unité de valorisation du bois et établir un diagnostic actualisé de ses capacités et possibilités.	UGP	31/10/14
Identifier des programmes partenaires qui pourraient assurer la formation/encadrement des artisans, la maintenance des équipements et le développement de produits.	UGP/DAF	31/10/14
Organiser une visite conjointe des lieux et établir un PV de passation des consignes concernant les réalisations dans la forêt du Day et dans les pépinières de Day, Randa et As-Eyla.	UGP/DAF	31/10/14

Composante 2. Développement des capacités nationales

43. Cette composante comprend les sous-composantes suivantes: (i) Renforcement des capacités communautaires et (ii) Renforcement des capacités administratives. A trois mois de l'achèvement, la **Mission estime la mise en œuvre de cette composante moyennement satisfaisante (4/6).**

Sous-composante 2.1 : Renforcement des capacités communautaires (performance moyennement satisfaisante, 4/6)

44. Conformément à la démarche adoptée par le Programme, la planification et l'exécution des actions devaient impliquer fortement les communautés concernées à travers un organe représentatif, le Comité de pilotage local (CPL), constitué sur la base des structures traditionnelles préexistantes. Les activités à inscrire à chaque PTBA étaient planifiées et négociées avec les communautés, et documentées dans un Schéma d'aménagement hydro-pastoral (SAHP). La mise en œuvre de la démarche participative a permis d'élaborer un total de 8 SAHP répartis sur les différentes zones des 8 CPL.

45. Les activités réalisées en 2014 ont concerné uniquement quelques réunions avec les CPL et la formation sur la gestion et l'entretien des ouvrages des membres de 10 nouveaux CPEG. La Mission a rencontré les communautés de 6 CPL et a constaté qu'actuellement 7 CPL sur les 8 du Programme fonctionnent normalement et ont atteint un stade de maturité qui en fait des interlocuteurs crédibles pour prendre la relève avec le soutien des autorités locales. *Il est donc proposé que l'UGP entreprenne, avant la date d'achèvement du Programme, des réunions qui matérialisent la fin des activités. A l'issue de ces réunions, un PV d'achèvement sera signé avec les présidents des CPL, et validé par les sous-préfets. Les bénéficiaires se sont montrés très réceptifs à cette proposition et le PV fera mention des réalisations du Programme dont a bénéficié la communauté, des engagements de chaque partie pour l'entretien courant des ouvrages et de signaler tous dégâts importants aux autorités. A cette occasion, l'UGP collectera les informations complémentaires nécessaires à l'évaluation des bénéfices du Programme (voir recommandations dans la partie D - suivi-évaluation).*

46. Au niveau de chaque ouvrage, le Programme a mis en place 89 CGEP, dont 44 pour les citernes, 20 pour les retenues, 8 pour les seuils d'épandage, 13 pour les mises en repos, 1 pour la forêt du Day et 3 pour les pépinières. Certains CGEP gèreront plusieurs interventions. *L'UGP devrait, en collaboration avec la DHR, formaliser le transfert de gestion des citernes, par un simple PV de transfert de responsabilité. L'ébauche actuelle de statut devrait être révisée afin d'être adaptée aux spécificités de chaque type d'ouvrage et accompagnée d'un plan d'actions.*

Sous-composante 2.2. Renforcement des capacités administratives (performance modérément insatisfaisante, 3/6)

47. La RMP a recommandé de renforcer les capacités de l'équipe du Programme par la mobilisation d'assistance technique internationale ou le recrutement de cadres nationaux. Les domaines à renforcer concernaient: l'hydraulique rurale, le génie civil, le pastoralisme, les mesures de CES, l'agroforesterie, l'élaboration de plans d'aménagement, le renforcement des CPL et CEGP et le suivi-évaluation.
48. Le Ministère de l'agriculture a détaché au PROMES-GDT un responsable forestier et un expert en pépinière, toujours en poste. Une ingénieure hydraulicienne nationale a été recrutée par le Programme et est restée en poste à l'UGP pendant un an, jusqu'en avril 2014.
49. L'assistance technique internationale recrutée depuis 2010 a porté sur: (i) la foresterie (42 p/m, de 2010 à 2013); (ii) les techniques CES (2 p/m en 2010 et 2011); (iii) le suivi-évaluation (0,25 p/m en 2010); (iv) la formation en bucheronnage et la création d'une unité artisanat-bois (1 p/m en 2012); (v) deux missions d'expertise en pastoralisme (0,66 p/m en 2012); (vi) l'élaboration de SAHP (0,25p/m en 2013); (vii) quatre missions de génie-civil (4 p/m en 2013 et 2014); et (viii) l'installation, la mise en route de l'atelier bois et la formation des artisans (0,83 p/j en 2013 et 2014).
50. Les apports de ces différentes missions d'assistance technique ont été très utiles pour améliorer les performances du PROMES-GDT, mais elles sont cependant restées insuffisantes pour répondre à tous les besoins d'appuis du Programme, qui, il faut le rappeler, n'a pas pu disposer de tout le personnel technique prévu à sa conception. Le suivi-évaluation n'a, par exemple, reçu qu'une assistance technique très limitée, ce qui explique en partie les lacunes constatées à ce niveau.

Mesure convenue	Responsabilité	Date convenue
Organiser des réunions d'achèvement du Programme, à conclure avec la signature d'un PV d'achèvement avec les 7 CPL fonctionnels sous l'autorité du sous-préfet.	UGP	15/12/14
Adapter le contenu des propositions de statut des CGEP aux spécificités de chaque ouvrage.	UGP	30/11/14
Signer les conventions de transfert de responsabilité de gestion des ouvrages hydrauliques aux CGEP en l'accompagnant d'un plan d'actions.	UGP/DHR	15/12/14
Doter les CGEP en charge de l'entretien des citernes d'un minimum d'outils (pelle, pioche, ...).	UGP	30/11/14

D. État d'avancement de l'exécution du programme

51. **Coordination (performance moyennement satisfaisante, 4/6).** Au niveau central, l'équipe administrative et financière de l'UGP se compose du Coordonnateur national, du Responsable administratif et financier (RAF), du Responsable de passation des marchés, d'une assistante comptable, d'un technicien informaticien en système d'information géographique et d'une secrétaire de direction. En l'absence d'un responsable suivi-évaluation (SE), non prévu à la conception, le Coordonnateur assume la fonction de SE, appuyé par les animateurs de terrain et le Responsable forestier. Il est à noter que le Coordonnateur national et le RAF officient également aux mêmes fonctions dans le cadre du Projet de développement rural communautaire et mobilisation des eaux (PRODERMO), financé par la Banque mondiale. L'équipe technique de l'UGP devait être constituée de fonctionnaires des Directions de l'eau, de l'agriculture et de la forêt, et des ressources animales. Mais seul un responsable forestier et un pépiniériste ont été détachés au PROMES-GDT. L'équipe a été renforcée par des appuis de consultants nationaux et internationaux, mentionnés plus haut dans la sous-composante 2.2.
52. Au niveau régional, la coordination devait être assurée par deux Coordonnateurs régionaux, appuyés des Sous-directions régionales de développement rural pour la sensibilisation et la mobilisation des communautés. Ce montage institutionnel ne s'est jamais concrétisé. Depuis la RMP, pour parer à l'absence de coordination régionale, deux animateurs additionnels ont été recrutés.

53. Malgré les efforts considérables déployés par l'équipe, la surcharge de travail du Coordonnateur national, notamment depuis l'entrée en vitesse de croisière du PRODERMO, et le sous-effectif de l'UGP en matière de cadres techniciens et de responsable SE ont ralenti la performance du Programme après la RMP. *La Mission recommande au MAEPE-RH que le montage institutionnel de tout éventuel nouveau Programme prenne en considération les leçons tirées de cette expérience.*

54. Pour gérer la période de clôture, seule une équipe restreinte sera maintenue au-delà du 31 décembre 2014, et ce jusqu'au 30 juin 2015. Elle sera composée du Coordonnateur national, du RAF, du Responsable forestier pour assurer le SE, de l'Assistante-comptable, de la Secrétaire de direction et d'un chauffeur. La Coordination a seulement informé oralement le reste du personnel de l'achèvement des contrats. *La Mission recommande que ceci leur soit officiellement notifié, par écrit, dès à présent.*

55. **Suivi – évaluation (performance moyennement satisfaisante, 4/6).** L'opérationnalisation du système de SE a pâti de l'absence d'un Responsable pleinement dévolu à cette tâche, poste qui n'avait pas été prévu lors de la conception du Programme ni à l'issue de la RMP. Par la suite, un Coordinateur-adjoint a été recruté - dans le cadre de la mise en œuvre du PRODERMO, financé par la Banque Mondiale et également mis en œuvre par l'UGP - pour le suivi des deux projets. Son départ prématuré, puis le retard dans le recrutement de son successeur (en place depuis août 2014 seulement), n'ont pas permis d'améliorer la situation. De fait, depuis 2011, les responsabilités de SE ont été assumées par le Responsable forestier en plus de ses autres fonctions.

56. Sur la base des rapports d'activités mensuels des animateurs, des superviseurs de travaux et autres intervenants dans le Programme (par ex. le PAM ou la DESV), l'UGP a pu générer les informations nécessaires au suivi des indicateurs de 1^{er} niveau et la préparation de tableaux de synthèse par composante. En revanche, elle n'a pas été en mesure de suivre les effets du Programme, notamment en termes d'utilisation des ouvrages par les communautés ciblées. La Mission note ainsi que toutes les données relatives au nombre de ménages bénéficiaires sont des estimations calculées sur la base du nombre de ménages résidant à proximité des ouvrages réalisés. Les données capitales à l'estimation de l'impact sur l'amélioration de l'accès à l'eau et de la production animale ne sont pas disponibles. Une note technique, en annexe 4, analyse de manière plus détaillée les activités SE.

57. *Un travail important sera donc requis de la part de l'UGP d'ici le 31 décembre en matière de: (i) compilation et analyse des données relatives à l'utilisation effective des ouvrages (nombre de ménages utilisateurs, quantité d'eau moyenne prélevée des citernes/jour/ménage, fréquence de collecte de l'eau (jours), durée annuelle d'utilisation des citernes, nombre de ménages fréquentant les retenues, nombre de têtes de bétail abreuvées, etc.), et à l'augmentation de la production de fourrage au niveau des seuils d'épandage. Ces informations, qui pourront être recueillies auprès des CPL et des CGEP, seront très importantes pour compléter les résultats de l'enquête d'impact actuellement en cours confiée à un consultant national sous la supervision d'un consultant international recruté par le FIDA; et (ii) documentation et capitalisation des acquis (fiches, bases de données...), aux fins de large dissémination.*

58. **Système de gestion des résultats et impacts (SYGRI).** L'UGP a soumis au FIDA les valeurs SYGRI couvrant l'exercice 2013. Dans l'ensemble, les valeurs annuelles et cumulatives paraissent correctement calculées et un effort notable a été déployé pour fournir toutes les explications nécessaires au calcul des valeurs des indicateurs de 1^{er} niveau et pour justifier les scores attribués aux indicateurs de 2^{ème} niveau. On notera toutefois que les valeurs désagrégées par sexe de l'indicateur "Personnes ayant bénéficié des services du Programme", ne sont calculées que sur une base théorique⁹ et que le système de SE ne permet pas, en l'état, de renseigner ces deux indicateurs (à l'exception du nombre de femmes et du nombre d'hommes bénéficiant d'activités de formation ou

9 Pour calculer le "nombre de femmes" et le "nombre d'hommes" ayant bénéficié du Programme, l'UGP multiplie le nombre total de ménages bénéficiaires par le nombre moyen de personnes par ménage (6,2 personnes), et considère qu'il y a en moyenne 61% d'hommes et 39% de femmes dans un ménage. Or, ce que le SYGRI cherche à mesurer, est le nombre de femmes et hommes (adultes) impliqués dans la mise en œuvre et bénéficiant de services directs (activités de renforcement des capacités, distribution d'intrants agricoles, etc.). Ces services ne serviront qu'indirectement au bien-être de l'ensemble du ménage. Dans le cas de l'accès amélioré à l'eau, le service directement fourni par le Programme à l'ensemble de la famille, il est correct de considérer le nombre de ménages bénéficiaires.

bénéficiaires de programmes VCT). S'agissant du nombre de personnes bénéficiant d'un accès amélioré à l'eau grâce aux activités de construction/réhabilitation des ouvrages hydrauliques, on aurait pu se contenter de communiquer le nombre de ménages ayant bénéficié des services du Programme.

59. **Enquête d'impact final.** La Mission note que les dispositions nécessaires ont été prises par l'UGP pour le recrutement d'un consultant national qui a bénéficié de l'appui technique d'un consultant international recruté par le FIDA. L'enquête finale d'impact en cours de réalisation devrait être disponible, dans sa version provisoire, à la fin du mois d'octobre 2014. Les résultats préliminaires d'entretiens semi-structurés avec 15 groupes de bénéficiaires ont été présentés à la Mission, qui a pu constater la rigueur de la méthodologie suivie et la qualité de l'analyse.

60. **SIG.** La dernière mission de supervision avait recommandé l'achat d'un nouveau logiciel pour permettre l'opérationnalisation du système d'information géographique (SIG) mis en place en 2011. Cette activité n'ayant pas, semble-t-il, été jugée prioritaire, et le montant budgétisé en 2014 pour l'achat de ce logiciel étant insuffisant, cette recommandation n'a pas été suivie d'effet.

61. **Prise en compte du genre (performance jugée satisfaisante, 5/6).** Si tous les membres d'une même famille peuvent être considérés comme les bénéficiaires finaux du Programme du point de vue de l'accès amélioré à l'eau, les femmes en tirent un bénéfice comparatif supérieur, par rapport aux hommes, étant donné qu'elles assument traditionnellement la corvée d'eau. La quasi-totalité des femmes qu'a pu rencontrer la Mission ont confirmé une réduction importante des distances à parcourir et du temps pour la collecte de l'eau. Certaines ont pu utiliser le temps gagné pour développer de petites activités génératrices de revenus (vannerie) et/ou de petits jardins maraîchers, destinés essentiellement à la consommation familiale. L'intérêt et les bénéfices des jardins maraîchers ont été vérifiés dans tous les sites visités par la Mission, et ce tant pour les femmes que pour les hommes. *La Mission recommande que cette activité soit diffusée à plus grande échelle, dans la mesure du possible, dans tout nouveau programme venant capitaliser les acquis du PROMES-GDT.* Les femmes ont également fortement participé, en échange de programmes "vivres contre travail", aux activités de reboisement autour des ouvrages construits, des sites de mises en repos et au travail dans les pépinières. Dans les CPL et les CGEP, le quota de 30% de femmes requis par le PROMES-GDT est respecté, mais ne signifie pas pour autant que leur statut ait réellement évolué au sein de leur communauté. Les expériences où des femmes occupent des postes à responsabilité dans les CGEP ou les CPL, ou bien encore les activités dans lesquelles elles sont leaders restent limitées.

62. La principale activité ayant bénéficié directement aux jeunes est l'unité artisanale de valorisation du bois mort du Day (se référer au texte et recommandations y afférents dans la section 1.4).

63. **Lutte contre la pauvreté (performance satisfaisante, 5/6).** Le rapport de conception distinguait trois niveaux de pauvreté: (i) les ménages avec une sécurité alimentaire moyenne, capables de diversifier leurs sources de revenus; (ii) les ménages vulnérables, dépendant largement de la vente d'animaux pour acheter des céréales; et (iii) les ménages très vulnérables, avec un déficit alimentaire, le plus souvent décapitalisés et bénéficiant d'aide alimentaire pour survivre. Les réalisations du PROMES-GDT ont bénéficié largement aux ménages vulnérables et très vulnérables, dont la principale contrainte, pour survivre, est d'accéder à l'eau en saison sèche, tant pour eux que pour leurs bétails. Toutes les communautés, CPL et CGEP rencontrés par la Mission ont souligné la pertinence et la qualité des investissements du PROMES-GDT qui ont largement amélioré leurs conditions de vie. Les ménages les plus vulnérables ont également été directement ciblés, après sélection par les associations locales et les CGEP, pour participer aux programmes VCT du PAM.

64. **Efficacité du ciblage (performance satisfaisante, 5/6).** Le Document de projet prévoyait un ciblage inclusif englobant tous les groupes socio-économiques de la communauté dans les parcours pastoraux présélectionnés et seules les activités VCT devaient en priorité cibler les ménages les plus pauvres. Les communautés appuyées par le Programme ont été identifiées de façon participative le long de huit parcours pastoraux de la zone d'intervention, après consultation des chefs coutumiers (*Okals*) pour l'identification des zones dans lesquelles la pénurie en eau et/ou en infrastructures

hydrauliques paraissait la plus sévère. De même, les *Okals* ont été consultés pour l'identification des membres des CPL et des CGEP selon des critères prédéterminés¹⁰.

65. Les bénéficiaires sont en premier lieu des éleveurs, transhumant sur de petites distances durant la saison des pluies, dont le bétail constitue l'unique ressource. En termes qualitatifs, la Mission a pu vérifier la participation active des communautés à la mise en œuvre des activités, mais surtout la pleine adhésion des populations bénéficiaires aux approches et méthodologies d'intervention du Programme. En termes quantitatifs, le Programme a dépassé son objectif initial de 6 000 ménages bénéficiaires directs, avec à date une estimation de 9 320 ménages directement touchés (compte non tenu des ménages transhumants qui n'ont jamais fait l'objet de quantification). Comme déjà signalé lors de précédentes supervisions et bien qu'un certain rééquilibrage ait été effectué après la RMP, l'étude de la répartition géographique des ouvrages et diverses interventions montre cependant un déséquilibre important en faveur de la zone Nord¹¹, justifié par le fait que les besoins en ouvrages de MES étaient relativement plus importants par rapport à la zone Sud.

66. Les informations nécessaires à la classification des ménages bénéficiaires en fonction de leurs caractéristiques socio-économiques n'étant pas disponibles, le tableau suivant ne peut que présenter une estimation du nombre de ménages ayant bénéficié d'un accès amélioré à l'eau. A ces chiffres, s'ajoute celui de 29 970 personnes/jour, pour l'essentiel des femmes pauvres, ayant bénéficié des activités VCT.

Tableau 2 : Nombre de ménages bénéficiaires touchés par le Programme

Type d'ouvrages/activités	Cibles à mi-parcours	Estimation au 30/09/14	% réalisation
Citernes réhabilitées	735	1 710	233%
Citernes nouvelles	1 750	2 340	134%
Citernes familiales	200	nd.	
Retenues nouvelles	1 100	2 340	213%
Retenues réhabilitées	1 400	2 380	170%
Seuils en gabions	1 750	550	31%
Barrages	300	pas de réalisations	
Total	7 235	9 320	129%

67. **Gestion des savoirs et innovations (performance moyennement satisfaisante, 4/6).** De nombreuses innovations ont été introduites dans la conception des ouvrages hydrauliques et dans les techniques de CES, qui ont été facilement appropriées par les populations et qui ont servi de référentiels de base pour un certain nombre de projets. La dernière supervision avait recommandé que l'UGP s'attache à documenter ces diverses innovations techniques testées et validées tout au long de la mise en œuvre du Programme, notamment dans le domaine de la conception d'ouvrages hydrauliques et des techniques de CES, ainsi que la préparation d'un référentiel technique et économique incluant les plans types et les coûts. Elle avait également recommandé l'élaboration d'un guide pour l'entretien et la maintenance des ouvrages. *Ces recommandations importantes n'ayant pas été suivies d'effet, elles sont à nouveau réitérées ici.*

68. **Partenariats (performance satisfaisante, 5/6).** Un grand nombre de partenaires ont été impliqués dans la mise en œuvre du PROMES-GDT (FIDA, PAM, FEM, FFEM, PNUD) et de nombreux financements ont été associés aux diverses sous-composantes, ce qui aurait pu en compliquer la gestion et la coordination. Bien au contraire, une relative bonne collaboration a été observée tout au long de l'exécution du Programme. La Mission salue à cet égard les efforts de l'UGP pour animer ces partenariats. La collaboration avec le PAM, en particulier, a été très fructueuse. En effet, plus de 100% de la contribution initialement budgétisée a été effectivement mobilisée (soit au total plus de 2 millions USD (contre valeur des vivres distribués). Les financements du FEM et du PNUD, destinés au développement des capacités nationales (composante 2), et ceux du FFEM, destinés à la sauvegarde des espaces menacés de la forêt du Day (sous-composante 1.4) ont contribué de manière très importante aux actions de lutte contre l'érosion (CES), de régénération du couvert forestier et des pâturages, ainsi qu'à la mobilisation d'expertise internationale pour la

¹⁰ Sur 11 membres des CPL, il fallait au moins 3 membres sachant écrire et 30% de femmes, et pour les CGEP, au moins 1 femme.

¹¹ La zone Nord, comprenant les parcours Andaba/Madgoul/Adgeno, Dorra/Otoy, Randa/Makarassou et la zone de Day, a bénéficié de 68% des citernes nouvelles, 91% des citernes réhabilitées, 85% du nombre de zones mises en repos, 82% des retenues nouvelles et 100% des retenues réhabilitées.

formation et l'accompagnement techniques des bénéficiaires et des encadreurs dans ces domaines. Des initiatives ont été prises pour perpétuer cette dynamique après l'achèvement du PROMES-GDT, comme expliqué plus loin dans la section "Durabilité".

69. **Prise en compte climat et environnement (performance satisfaisante, 5/6).** La majorité des activités de mobilisation des eaux de surface et de gestion durable des terres du Programme était entièrement centrée sur: (i) une meilleure gestion et préservation des ressources naturelles en particulier de l'eau de surface; et (ii) la réduction des risques liés au climat désertique de la zone du Programme et les sécheresses plus grave observées ces dernières années.

70. La création et la réhabilitation des retenues d'eau, la lutte contre l'érosion et la dégradation des sols à travers les travaux de CES (seuils, diguettes, fossés, traitement de ravines, plantation d'arbres multifonctionnels, ...) et les mises en repos et/ou en défens de terres ont eu des impacts significatifs et reconnus par la population sur l'amélioration de la disponibilité de l'eau, la régénération de la végétation naturelle, la préservation de la biodiversité et la sécurisation de la faune sauvage. Les activités de régénération de l'espace forestier de Day ont montré des résultats encourageants mais également les limites de ce qu'un projet peut faire. Des moyens et un engagement beaucoup plus importants seraient nécessaires pour réhabiliter des superficies conséquentes dans cet espace.

71. **Evaluation finale FEM.** La mission d'évaluation finale du financement FEM a été menée en mai 2014. Elle a jugé la réalisation de l'objectif global modérément satisfaisante (4/6). Seuls deux indicateurs d'impact, "la quantité d'eau mobilisée" et "le nombre de familles ayant accès à l'eau", ont enregistré un taux de réalisation de 100%; deux autres indicateurs, "la mise en place de CPL" et "l'élaboration de SAHP", sont atteints à 88%; trois autres, "le nombre de genévriers plantés à Day", "la dissémination de bonnes pratiques" et "le recrutement de coordonnateurs régionaux" sont atteints à 50%; et les 6 indicateurs restants n'ont pas été renseignés par le Programme: (i) Augmentation de la couverture végétale dans les pâturages; (ii) Amélioration de la mesure de l'évaluation des besoins en renforcement des capacités; (iii) Capacité de la charge animale sur le pâturage augmentée; (iv) Etablissement d'un plan de management pour la forêt du Day; (v) Etablissement d'un GIS comme outil de gestion des ressources naturelles, (vi) Dissémination de pratique de gestion en eau et en sylvo-pastoralisme.

72. **Activités à entreprendre en vue de l'achèvement et de la clôture.** D'ici au 31 décembre 2014, l'UGP devra principalement se concentrer sur les activités suivantes: (i) réceptionner les derniers travaux et dernières études/prestations de service en cours (enquête finale, etc.); (ii) compiler et analyser les données de SE existantes, les compléter éventuellement et documenter (fiches, brochures, vidéos, manuels à l'attention des CGEP, référentiels de prix, etc.) les acquis et leçons apprises du Programme; (iii) notifier par écrit les fins de contrat au personnel non reconduit pour la période de clôture; (iv) organiser des réunions d'achèvement et de transfert de gestion avec les CPL en présence des sous-préfets et des directions techniques du MAEPE-RH concernées; et (v) organiser deux ateliers régionaux des parties prenantes pour mesurer leurs appréciations et tirer un bilan de l'exécution du PROMES-GDT. Une note d'orientation pour l'achèvement du Programme, présentée en annexe 5, détaille les activités à mener pour bien mener le processus et prépare le rapport d'achèvement.

73. *Chaque responsable technique devra préparer au plus tard pour le 30 novembre 2014 un rapport bilan sur les réalisations et acquis du PROMES, mettant en lumière les leçons apprises et les méthodologies d'intervention utilisées. Une compilation de ces rapports devra être envoyée par l'UGP au MAEPE-RH et au FIDA au plus tard le 15 décembre 2014. L'UGP devra contractualiser, avant le 31 décembre 2014, deux personnes ressources pour appuyer l'UGP dans la préparation du rapport d'achèvement entre le 1^{er} janvier et 28 février 2015.*

74. Au cours de la période de clôture du financement, soit entre le 1^{er} janvier et le 30 juin 2015, les activités suivantes devront être menées par le PROMES-GDT: (i) suivi de tous les paiements des contrats achevés mais non encore totalement soldés; (ii) préparation de l'inventaire final et le transfert des biens du Programme (spécifiant le type, la date et la valeur d'achat, la valeur résiduelle et la destination/affectation recommandée); (iii) archivage de tous les fichiers et documents du PROMES-GDT; (iv) tenue d'un atelier des parties prenantes au niveau national; (v) préparation du rapport

d'achèvement du Programme (RAP); et (vi) préparation des audits 2014 et 2015. *La Mission recommande de transmettre au FIDA, avant le 15 décembre 2014, un plan d'actions ainsi que les dépenses projetées pour la période entre l'achèvement et la clôture du Programme.*

Mesure convenue	Responsabilité	Date convenue
Notifier officiellement, par écrit, dans les délais prescrits la fin du contrat du personnel.	UGP	Immédiat
Rassembler et compléter les données, par parcours, sur les réalisations et les résultats nécessaires pour l'analyse des bénéfices du Programme et la préparation du RAP.	Resp. techn. UGP	15/11/14
Documenter les diverses innovations techniques testées et validées par le Programme (guide de mise en œuvre, référentiel technique, guide d'entretien).	Resp. techn. UGP	31/10/14
Préparer un rapport bilan sur les réalisations et acquis du PROMES, mettant en lumière les leçons apprises et les méthodologies d'intervention utilisées, et transmettre au FIDA.	Resp. tech. UGP	15/12/14
Organiser deux ateliers régionaux et un atelier national des parties prenantes du Programme.	UGP	15/12/14 28/02/15
Contractualiser deux personnes ressources pour appuyer la préparation du RAP.	UGP	31/12/14
Transmettre au FIDA un plan d'actions et des dépenses prévues pendant la période de clôture.	UGP, RAF	30/11/14
Préparer et transmettre au FIDA un RAP conforme aux standards du FIDA.	UGP, MAEPE-RH	31/05/15

E. Aspects fiduciaires

75. **Gestion financière. (performance moyennement insatisfaisante, 3/6).** Le service administratif et financier (SAF) du PROMES-GDT est constitué d'un RAF et d'une assistante-comptable, ce qui paraît adéquat au vu de la taille du Programme. Bien que la comptabilité soit informatisée et à jour, la Mission a noté un certain nombre d'insuffisances au niveau:

- du suivi budgétaire sur Excel (enregistrement erroné des dépenses réelles, et absence d'analyse des écarts budget- dépenses réelles);
- du logiciel Ciel qui ne semble pas adapté à la gestion comptable des projets, ou n'a pas été correctement paramétré (en particulier, limitations dans la structure analytique et la production des rapports financiers, absence de module de production des demandes de retrait de fonds (DRF), absence de module de gestion budgétaire);
- du dispositif de suivi financier (absence de procédure de vérification mensuelle des comptes, absence de rapportage financier mensuel, états et analyses financiers produits uniquement à la demande des missions du FIDA ou en fin d'année, incohérences dans les rapports financiers);
- de la gestion de la trésorerie (absence de prévisions de trésorerie et suivi non rigoureux de la situation de trésorerie).

76. Le SAF n'est donc pas en mesure de produire de façon régulière une information financière fiable et pertinente, et ne peut pas jouer pleinement son rôle d'appui au processus de décision du Programme.

77. **Gestion administrative.** Les constats suivants ont été faits:

- Dossiers du personnel incomplets (pas de contrats à jour pour certains personnels);
- Contradiction dans les termes des contrats du personnel¹² et absence d'uniformité des contrats;
- Absence de système d'évaluation du personnel;

¹² Bien qu'il s'agisse de contrats de consultant, il est fait mention de salaires mensuels et de congés payés.

- Absence de rapprochement entre l'inventaire physique des biens du Programme et le registre des immobilisations, absence d'étiquetage des biens;
- Absence de système de contrôle de la consommation de carburant;
- Absence de réseau informatique pour le SAF; sauvegarde des données comptables une fois par mois en moyenne.

78. Clôture du Programme. Les insuffisances relevées dans la gestion administrative et financière devront être prises en compte dans les projets à venir (voir recommandations détaillées en annexe 8). Pour l'heure, l'UGP doit mettre l'accent sur la situation des décaissements, l'utilisation des ressources disponibles jusqu'à la clôture, et le processus de clôture. L'UGP prévoit que tous les contrats de marchés en cours seront entièrement exécutés avant le 31/12/2014. Afin d'assurer la clôture fiduciaire dans de bonnes conditions, le SAF devra procéder à:

- l'apurement des écarts non justifiés sur la reconstitution du compte désigné;
- le suivi rapproché de la situation de trésorerie et du plan de recouvrement de l'avance initiale;
- le règlement des retenues de garantie sur tous les contrats de travaux achevés;
- la clôture des trois comptes bancaires du Programme;
- la résiliation des contrats d'assurance et des contrats de travail du personnel;
- le transfert des biens du Programme au MAEPE-RH, après un inventaire mené conjointement par l'UGP et le MAEPE-RH (valeur résiduelle totale environ 256 000 USD dont près de 80% concerne les équipements de la brigade mécanisée);
- le rapport d'audit final (pour les 6 mois de janvier à juin 2015).

79. Exécution financière des PTBA. Le tableau ci-dessous détaille l'exécution des PTBA par composante depuis le démarrage du Programme.

Tableau 3 : Niveau d'exécution des PTBA (en USD)

	Composante 1	Composante 2	Composante 3	TOTAL
2009-2010				
Budget (18 mois)	1 538 900	31 000	576 050	2 145 950
Réel (18 mois)	834 977	34 610	178 448	1 048 035
Taux d'exécution	54%	112%	31%	49%
2011				
Budget	1 342 511	148 260	729 047	2 219 818
Réel	636 993	167 328	204 803	1 009 123
Taux d'exécution	47%	113%	28%	45%
2012				
Budget	1 513 674	206 800	629 027	2 349 501
Réel	932 389	122 632	272 568	1 327 588
Taux d'exécution	62%	59%	43%	57%
2013				
Budget	1 767 444	99 000	562 451	2 428 894
Réel	1 021 084	41 102	433 010	1 495 196
Taux d'exécution	58%	42%	77%	62%
2014-2015				
Budget (18 mois)	755 007	69 567	406 076	1 230 650
Réel (8 mois)	410 163	50 023	378 098	838 284

	Composante 1	Composante 2	Composante 3	TOTAL
Taux d'exécution	54%	72%	93%	68%

80. Ce tableau fait apparaître une forte tendance à surévaluer la capacité de mise en œuvre de l'UGP, ce qui conduit à un report systématique des activités non achevées (et du budget correspondant) sur l'année suivante. Par ailleurs, le SAF n'effectue pas de suivi ni d'analyse de l'exécution financière du PTBA, les dépenses réelles par activité n'étant pas enregistrées en regard des lignes budgétaires correspondantes. Ainsi, plusieurs versions de l'état budget-réel pour 2013 et 2014 ont été produites par le SAF au cours de la Mission. Le SAF n'a pas été en mesure de fournir à la Mission un état des dépenses réelles généré à partir du système comptable pour les années 2013 et 2014; les données contenues dans le tableau ci-dessus n'ont donc pas pu être recoupées avec la comptabilité. *La Mission recommande que le SAF effectue un suivi mensuel de l'exécution du PTBA (comparatif budget-réel après rapprochement des données avec la comptabilité, et analyse des écarts).*

81. Le PTBA 2014, établi pour une durée de 18 mois jusqu'à la clôture du Programme, prévoit: (i) la mise en œuvre des activités reportées du PTBA 2013; et (ii) le décaissement du reliquat du don. Sur la base des engagements au 31/08/2014 (contrats signés en cours d'exécution), la totalité du budget de la Composante 1 devrait être exécutée avant le 31 décembre 2014. Les budgets des composantes 2 et 3 seront entièrement consommés au 30 juin 2015, avec les salaires et frais de fonctionnement, l'étude d'impact, le rapport d'achèvement et les audits.

82. **Décaissements. (performance satisfaisante, 5/6).** Ci-après sont présentés les constats en matière de trésorerie, recouvrement de l'avance initiale et décaissement.

83. **Situation de la trésorerie.** En raison du manque de suivi de la trésorerie, le compte de Programme a été débiteur à plusieurs reprises au cours des 10 derniers mois. La reconstitution du solde du compte spécial est présentée en annexe 6). A trois mois de l'achèvement, bien que le PROMES-GDT n'ait plus de nouvelles activités, il est crucial que le SAF s'assure de la disponibilité de liquidités pour le règlement des engagements financiers ainsi que des dépenses de clôture d'ici au 30 juin 2015, à savoir:

- sommes dues sur les contrats de travaux en cours de finalisation, y compris retenues de garantie;
- salaires ou indemnités du personnel maintenu jusqu'à la clôture;
- frais de fonctionnement, frais de mission liés à la clôture; étude d'impact et processus d'achèvement;
- audits 2014 et 2015

84. Le plan de trésorerie préparé par le SAF à l'occasion de la Mission indique que le PROMES-GDT disposera de liquidités suffisantes pour couvrir ces dépenses, estimées à environ 400 000 USD. *La Mission recommande que le SAF fasse un suivi rapproché de la situation de la trésorerie, avec une mise à jour hebdomadaire du plan de trésorerie.*

85. **Recouvrement de l'avance initiale.** Le recouvrement de l'avance initiale de 600 000 USD a démarré en juillet 2014 avec la DRF n°30, sur laquelle 100 000 USD ont été recouvrés par le FIDA. Sur la base de son plan d'activités détaillant les dépenses prévues jusqu'à la clôture et du plan de trésorerie pour la période de septembre 2014 à juin 2015, le SAF a préparé un plan de recouvrement. Ce plan, qui a été discuté avec le service financier du FIDA, prévoit le recouvrement du solde de l'avance initiale (soit 500 000 USD) sur les 6 prochaines DRF (n° 31 à 36), les deux dernières (pour les dépenses de janvier à juin 2015) devant faire l'objet d'un recouvrement à 100%. *La Mission recommande que le SAF effectue le suivi et la mise à jour de ce plan de recouvrement parallèlement au suivi de la trésorerie.*

86. **Décaissements du FIDA.** La situation des décaissements du financement FIDA (dons initial et supplémentaire) au 30/09/2014 est présentée dans le tableau 4.

Tableau 4 : Décaissements par catégorie (en DTS)

Catégorie	Allocation révisée	Décaissements (DRF 1 à 30)*	DRF en cours (31 et 32)**	% décais.	Solde du financement
1 Travaux d'aménagement Équipements & moyens de transport, équipements agricoles	1 610 000	1 721 286	148 643	116%	-259 929
2 et véhicules Études, formation et assistance	797 000	632 530	0	79%	164 470
3 technique	330 000	240 010	10 369	76%	79 621
4 Maîtrise d'œuvre	123 000	0	0	0%	123 000
5 Salaires & indemnités	424 000	445 812	47 872	116%	-69 684
6 Entretien et fonctionnement	450 000	397 522	51 381	100%	1 097
Non alloué	216 000	-	0	0%	216 000
TOTAL	3 950 000	3 437 160	258 265	94%	254 575

* Sauf n°27, annulée

** Converti en DTS au taux moyen de DTS/USD de 1,543

87. Le taux de décaissement réel (hors avance initiale) sur les comptes des dons au FIDA s'élève à 87%; comme indiqué ci-dessus, en tenant compte des DRF 31 (en instance au FIDA) et 32 (en cours de finalisation à l'UGP), ce taux passe à 94%, avec des variations d'une catégorie à l'autre:

- *Catégorie 1: le dépassement de l'allocation est dû aux surcoûts enregistrés par rapport au COSTAB (coût de construction des citernes par les entreprises privées plus élevé, emprises et levées topographiques non prévues initialement).*
- *Catégorie 2: outre l'annulation de l'acquisition du tractopelle initialement prévu, des économies d'environ 135 000 USD ont pu être réalisées sur le prix d'achat du bulldozer.*
- *Catégorie 3: le taux de décaissement devrait s'établir à 86% à la clôture, après prise en compte de l'étude d'impact, du rapport d'achèvement et des audits.*
- *Catégorie 4: La catégorie n'a jamais été utilisée, les coûts correspondant à la maîtrise d'œuvre et aux salaires des animateurs régionaux étant comptabilisés en catégories 1 et 5, respectivement.*
- *Catégorie 5: le dépassement de l'allocation est dû aux niveaux de salaires plus élevés que prévus dans le COSTAB pour certains postes (animateurs, assistante-comptable et personnel d'appui), ainsi que la comptabilisation des animateurs en catégorie 5 au lieu de la catégorie 4.*
- *Catégorie 6: le taux de décaissement devrait s'établir à 102% à la clôture.*

88. Les ressources disponibles jusqu'à la clôture (soit environ 255 000 DTS) devraient être suffisantes pour couvrir les soldes des contrats de travaux en cours et les dépenses de clôture, comme prévu dans le plan d'activités pour la période de septembre 2014 à juin 2015.

89. **Utilisation des ECD et adéquation des pièces justificatives (performance moyennement satisfaisante, 4/6).** Depuis la dernière mission de supervision, 7 demandes de décaissement ont été soumises et payées par le FIDA, dont un paiement direct. Les 6 DRF ont été revues en détail (voir détail de la revue en annexe 7). Les constats suivants ont été faits lors de la vérification des états certifiés de dépenses:

- Pièces justificatives incomplètes dans certains cas¹³ (rapports d'évaluation, contrats/bons de commande, ordres de mission, non objections du FIDA et/ou fiches de suivi des contrats non joints à la facture); dans un cas, versement d'une avance sans caution bancaire;
- Paiement des factures TTC sur les fonds FIDA;
- Salaires et prélèvements d'impôts justifiés uniquement par les états mensuels de salaires (non signés/approuvés), sans bulletins de salaire ni copie des chèques;
- Petites erreurs de catégorisation des dépenses (entre catégories 1 et 2, et 5 et 6 pour les per diem).

90. *La Mission réitère sa recommandation à l'UGP de joindre toute la documentation lors de la soumission des DRF; ceci est particulièrement important à ce stade, afin d'éviter des retards dans le*

¹³ L'absence de pièces justificatives a également été notée par les services du FIDA chargés du traitement des DRF.

paiement des DRF, retards qui pourraient impacter négativement la mise en œuvre du plan d'activités et des procédures de clôture du Programme.

91. La reconstitution du compte désigné fait apparaître un écart de 5 437 USD correspondant à la TVA payée sur les fonds FIDA et devant être remboursée par la contrepartie nationale. En outre, des différences entre les montants des DRF soumises et les montants remboursés par le FIDA (2 673 USD de "sous-remboursement" au total sur les DRF) n'ont pas fait l'objet d'investigation et n'apparaissent pas comme un écart dans la reconstitution du compte désigné. *La Mission recommande que le SAF obtienne des explications et apure ces écarts.*

92. **Fonds de contrepartie (performance moyennement insatisfaisante, 3/6).** Malgré l'engagement pris par les autorités djiboutiennes, en décembre 2013, de payer les arriérés des fonds de contrepartie et de mobiliser les fonds nécessaires à l'exercice 2014-2015, le PROMES-GDT n'a reçu aucune allocation budgétaire¹⁴. Le Gouvernement a cependant remboursé au compte désigné le montant inéligible de 28 209 USD, correspondant aux fonds du FIDA utilisés pour financer des taxes jusqu'au mois de juillet 2013 (DRF 24). Pour la période d'août 2013 à août 2014 (DRF 25 à 32), le montant inéligible représentant la TVA payée à partir du compte désigné s'élève à 5 437 USD. L'UGP a estimé la TVA pour la période de septembre 2014 à juin 2015 à 665 USD. *La Mission recommande que le versement de cette contribution soit effectif au plus tard le 31 octobre afin de faire face aux dépenses à la charge du Gouvernement d'ici la fin du Programme.* Cette action sera primordiale pour l'achèvement et la clôture du PROMES-GDT dans de bonnes conditions, et déterminante dans la décision d'un éventuel financement par le FIDA d'une seconde phase du PROMES-GDT.

93. Concernant le suivi de la contrepartie en nature (salaires, loyer, eau et électricité), le tableau de bord tenu par l'UGP n'est pas mis à jour régulièrement. La situation au 31/08/14 est la suivante:

Tableau 5 : Situation des fonds de contrepartie au 31/08/14 (en USD)

	Cumul mai 2009 – août 14	Estimation sept. 14 - juin 15	Estimation totale
Contributions en nature	660 333	96 167	756 500
Exonération			
impôts/douane	287 766	0	287 766
TVA	43 645	665	44 310
TOTAL	991 744	96 832	1 088 576

94. La contribution totale du Gouvernement est donc estimée à 1 088 576 USD, soit un taux de décaissement global de 41%.

95. L'UGP a également préparé pour les besoins de la Mission, un état des contributions des bénéficiaires du PROMES-GDT. Il s'agit essentiellement de la main d'œuvre¹⁵ apportée par les communautés pour la construction des citernes et des mises en repos, ainsi que les plantations autour des ouvrages hydrauliques. Ces contributions ont été estimées à 357 132 USD au total depuis le démarrage du Programme, soit un taux de contribution global remarquable de 207%. *La Mission recommande que l'UGP enregistre les contributions du Gouvernement et des bénéficiaires en comptabilité et les fasse apparaître dans les états financiers du Programme.*

96. **Respect des clauses de l'Accord de financement (performance moyennement satisfaisante, 4/6).** Certaines dispositions importantes (mobilisation des fonds de contrepartie, passation des marchés, et soumission des rapports d'audit dans les délais) n'ont pas été respectées (voir détail en appendice 6).

97. **Passation des marchés (performance insatisfaisante, 2/6).** Les plans de passation des marchés (PPM) pour 2013 et 2014 (8 premiers mois) et le registre des contrats mis à jour, demandés trois semaines à l'avance, n'étaient pas disponibles à l'arrivée de la Mission. Lorsqu'ils ont été présentés à la Mission le 27/09, ils étaient incomplets. Ceci reflète, comme relevé lors des précédentes missions, un manque de suivi des dossiers de passation de marchés. En outre, la Mission a constaté la non disponibilité en un seul endroit et en totalité des documents retraçant le processus de passation des marchés. Il semble également régner une confusion entre les rôles et

¹⁴ Hormis le premier versement de 10 000 USD au démarrage du PROMES-GDT.

¹⁵ La main d'œuvre est valorisée à 6 USD par jour de travail, conformément aux taux pratiqués par les entreprises privées.

responsabilités du RPM, du RAF, des Responsables de composantes et du Coordonnateur en matière de passation des marchés.

98. En termes concrets, le PPM présenté à la Mission le 27 septembre ne distingue pas le "planifié" du "réalisé", n'est que partiellement renseigné, et ne permet pas d'obtenir instantanément des informations fiables et mises à jour sur l'état d'avancement d'un processus de passation des marchés ou sur l'état de paiement des différents marchés en cours. Un PPM "revu et corrigé" (mais sans totaux), a été présenté à la Mission par le Coordonnateur le 29 septembre, malheureusement trop tardivement pour pouvoir être exploité. Comme relevé par la mission de décembre 2013, l'implication du RPM reste insuffisante, tant en amont (préparation des documents, analyse des offres reçues, préparation des contrats) qu'en aval du processus (suivi des contrats). *Cet état de fait doit être immédiatement rectifié et la Mission recommande que le PPM et le registre des contrats soient mis à jour et transmis au FIDA avant le 31 décembre 2014, en même temps que le plan d'actions et de dépenses prévus pour la période de clôture du financement.*

99. D'après la liste des engagements financiers au 31/08/14, 10 contrats sont en cours et/ou non encore soldés, dont: deux concernent des services de consultants (audit 2013 et étude d'impact); un concerne la retenue de garantie sur les travaux de cloisonnement des bureaux; et sept concernent des ouvrages hydrauliques. Ces marchés doivent tous être achevés à la fin du mois de novembre, à l'exception de la retenue de Dakka. Suite au désistement du contractant pour ce marché, l'UGP a décidé d'entreprendre la construction de la retenue en régie avec sa brigade mécanisée. A l'exception des retenues de garantie (qui devront être réglées avant la soumission de la dernière DRF), les paiements sur ces contrats sont prévus avant la fin de l'année 2014.

100. **Qualité et ponctualité des audits (performance moyennement insatisfaisante, 3/6).** Le rapport d'audit 2013 a été reçu en original par le FIDA le 25 juillet 2014, avec près d'un mois de retard, dû principalement au recrutement tardif de l'auditeur (le même que celui du PRODERMO, suite à la recommandation de la supervision de décembre 2013). Comme pour 2013, l'opinion de l'auditeur sur les états financiers, les états certifiés des dépenses, et le compte désigné a été émise sans réserve. Bien que conduit selon les normes standard ISA, la qualité de l'audit est jugée moyennement satisfaisante. L'auditeur n'a pas émis d'opinion séparée sur la mobilisation et l'utilisation des fonds de contrepartie, comme demandé dans les termes de référence. De même, le rapport d'audit ne fournit pas la liste des dépenses inéligibles (notamment les taxes préfinancées sur les fonds FIDA), alors même que la lettre sur le contrôle interne spécifie que les états financiers sont erronés, en raison de la non prise en compte dans les dépenses par catégories, de ces dépenses inéligibles. Un tel constat est en incohérence avec l'opinion sans réserve sur les états financiers. *Conformément à la recommandation du service financier du FIDA, la Mission confirme la nécessité de sélectionner un nouvel auditeur pour l'audit des comptes de l'exercice 2014 ainsi que des six premiers mois de 2015 (période de clôture), sous réserve que la qualité de l'audit 2014 soit jugée satisfaisante.* Le processus de sélection devra commencer dans les plus brefs délais, après validation des termes de référence par le FIDA.

101. Les recommandations de l'auditeur ont été mises en œuvre par l'UGP¹⁶, à l'exception de la recommandation sur le rapprochement systématique (par catégorie de dépenses) à faire entre le tableau Excel et le grand-livre comptable lors de la préparation des DRF.

Mesure convenue	Responsabilité	Date convenue
Mettre en œuvre des procédures de clôture fiduciaire du Programme.	Coordonnateur, RAF	30/06/15
Suivre mensuellement l'exécution du PTBA 2014-2015.	RAF	Continu
Suivre de manière rapprochée la situation de la trésorerie avec une mise à jour hebdomadaire du plan de trésorerie.	RAF	Continu
Suivre et mettre à jour un plan de recouvrement de l'avance initiale parallèlement au suivi de la trésorerie.	RAF	Continu
Mettre à disposition la documentation complète lors de la	RAF	Continu

¹⁶ Une autre recommandation, jugée mineure, n'a pas été mise en œuvre par l'UGP. L'auditeur a recommandé au SAF de ne faire qu'une copie des chèques émis au lieu de plusieurs copies à chaque étape de signature.

soumission des DRF.		
Apurer les écarts sur la reconstitution du compte désigné.	RAF	31/12/14
Payer les sommes dues au titre des fonds de contrepartie.	MEFIP	31/12/14
Enregistrer comptabilité et inclure dans les états financiers les contributions du gouvernement et des bénéficiaires du Programme.	RAF	31/12/14 30/06/15
Mettre à jour le PPM et le registre des contrats et le transmettre au FIDA.	Coordonnateur, RPM	31/12/14
Soumettre les TdR pour le recrutement de l'auditeur au FIDA.	Coordonnateur, RAF	10/10/14
Sélectionner un auditeur pour l'audit des comptes.	Coordonnateur, RAF	31/12/14

F. Durabilité

102. Renforcement des institutions et autonomisation (performance modérément satisfaisante, 4/6). Le rapport de pré-évaluation (RPE) du Programme avait souligné la faiblesse des capacités techniques et institutionnelles dans le pays et dédié une composante entière au développement des capacités nationales (composante 2), par le recours à l'assistance technique internationale et à diverses formations. Grâce aux appuis du Programme, le niveau de technicité a été amélioré dans le domaine de l'approche et la réalisation des aménagements de capture des eaux de surface, où le PROMES-GDT fait aujourd'hui référence dans le pays. Mais l'appropriation des acquis du PROMES-GDT par les directions techniques du MAEPE-RH reste difficile à estimer pour le moment. Le fait que le MAEPE-RH n'a pas pu fournir les responsables techniques et les coordinateurs régionaux, comme prévu dans le RPE, a largement réduit les possibilités de développer l'expertise technique au sein du Ministère. La désignation de points focaux du PROMES-GDT dans la DGT, la DAF et la DESV et la signature de conventions de travail avec la DAF et la DESV devaient renforcer l'implication de ces Directions dans les activités du Programme. Cette implication a été très variable suivant les Directions. Celles-ci considèrent souvent que les procédures de planification et d'exécution du Programme sont contraignantes et les empêchent d'avoir une maîtrise totale sur les activités. En définitive, le Programme a bien contribué à la mise en œuvre d'activités clés pour le MAEPE-RH, mais un peu moins au renforcement des institutions et leur autonomisation: (i) la DGT a pu développer son volume d'activités et son expertise grâce à la dotation d'équipement et les contrats d'exécution de chantiers signés avec le PROMES-GDT; (ii) le renforcement de la DAF et de la DESV est par contre resté limité, car les conventions de travail n'ont jamais été accompagnées de plans d'actions et de budgets annuels.

103. Participation des bénéficiaires (performance satisfaisante, 5/6). L'approche participative suivie tout au long de la mise en œuvre du Programme pour la sélection des ouvrages et de leur emplacement, la création des CPL et des CGEP, et la participation des bénéficiaires aux travaux de fouille ou de reboisement ont permis de garantir que les ouvrages sélectionnés répondaient à un besoin réel et l'adhésion des communautés aux objectifs du Programme. Les visites sur le terrain ont en outre permis à la Mission de constater que les bénéficiaires ont déjà intégré le fait que l'appui du PROMES-GDT prenait fin et que la responsabilité de la maintenance des infrastructures leur incombait en premier lieu.

104. Stratégie de désengagement (performance moyennement satisfaisante, 4/6). Le Programme a préparé, fin 2013, un plan de désengagement qui présentait essentiellement les actions et travaux à mener pour achever correctement et à temps toutes les activités. Les activités spécifiques de préparation et d'accompagnement du transfert et du partage de responsabilités entre communautés rurales et autorités, destinées à assurer la durabilité des investissements, étaient par contre peu prises en compte. Comme indiqué plus haut, un accent particulier devra être mis sur: (i) l'inventaire circonscrit des biens à transmettre; (ii) la tenue de rencontres entre les CPL/CGPE, les autorités traditionnelles et administratives pour convenir des responsabilités et engagements de chacun; (iii) la préparation de PV d'achèvement et de protocoles de transfert à signer par les différentes parties prenantes. La démarche stratégique du Programme, basée sur les principes de l'approche participative, du dialogue et de l'intégration des communautés dans le choix des types et de l'implantation des ouvrages de MES, vont largement faciliter le transfert de la gestion de ces

ouvrages aux communautés. Le fait que les autorités traditionnelles et régionales apprécient hautement la qualité et l'utilité des investissements réalisés est également un gage pour la bonne exploitation et l'entretien des ouvrages dans l'avenir.

105. Possibilités de réplcation à grande échelle (performance satisfaisante, 5/6). Le Programme a développé des savoir-faire institutionnels et techniques qui ont fait leur preuve pour une large réplcation puisqu'ils ont été adoptés par les nouveaux projets (PRODERMO et autres). Il est en effet à mettre au crédit du PROMES-GDT et du dynamisme de son UGP, un effet de levier plus qu'appréciable. En quelques années, plusieurs projets ont répliqué le concept du Programme ou s'en sont inspirés. L'investissement initial de 6 millions USD du PROMES-GDT aurait permis de drainer une masse financière d'environ 50 millions USD dans le secteur de la mobilisation de l'eau à Djibouti.

106. Le Programme a développé des savoir-faire institutionnels et techniques qui ont fait leur preuve pour une large réplcation puisqu'ils ont été adoptés par les nouveaux projets (PRODERMO et autres). Il est en effet à mettre au crédit du PROMES-GDT et du dynamisme de son UGP, un effet de levier plus qu'appréciable. En quelques années, plusieurs projets ont répliqué le concept du Programme ou s'en sont inspirés. L'investissement initial de 6 millions USD du PROMES-GDT aurait permis de drainer une masse financière d'environ 50 millions USD dans le secteur de la mobilisation de l'eau à Djibouti.

107. Requête de financement d'un PROMES II. Le Gouvernement a transmis au FIDA une requête de financement pour une seconde phase du PROMES-GDT, afin de répliquer l'expérience acquise dans d'autres régions du pays. Les visites de terrain menées par la Mission ont confirmé la pertinence de répliquer à plus grande échelle les acquis du Programme, comme y contribuent d'ores et déjà plusieurs projets. Par ailleurs, suite aux séances de travail tenues avec le PAM, la FAO et le PNUD, il est possible d'affirmer qu'il existe une réelle volonté de collaboration pour la préservation et la consolidation des acquis du PROMES-GDT au-delà de son achèvement. Le PAM a notamment donné son accord de principe pour un accompagnement minimum des CPL et CGEP en VCT pour une période de deux ans. Tous ces éléments militent en faveur d'une seconde phase du PROMES-GDT.

108. Mais alors que les impacts du Programme sont visibles sur le terrain, le Programme n'est actuellement pas en mesure de renseigner/mesurer sa contribution effective à l'amélioration durable des conditions de vie des communautés pastorales. Le réengagement du FIDA pour le financement d'une seconde phase dépendra donc aussi de la qualité des informations contenues dans l'enquête d'impact final (en cours) et dans le rapport d'achèvement du PROMES-GDT (premier trimestre 2015). *La Mission recommande donc à l'UGP et au MAEPE-RH de suivre de près le déroulement de ces deux activités, et de mettre un accent important, dans les trois derniers mois de l'exécution du PROMES-GDT, sur la mesure des effets et impacts et la valorisation des acquis.* Ceci sera déterminant pour un éventuel financement d'un PROMES II pour le prochain cycle d'allocation (2016-2018).

G. Impact

109. Accès à l'eau. Les conditions climatiques de 2013 et 2014 ont été très favorables, au point qu'au moment du passage de la Mission près de 80% des citernes et des retenues d'eau étaient remplies et certaines même plusieurs fois. L'impact des actions du Programme sur l'allégement de la corvée de l'eau pour les femmes est unanimement reconnu par les groupes de femmes rencontrés par la Mission et confirmé par les résultats préliminaires de l'étude d'impact final (discussions de groupes). La durée de collecte de l'eau a diminué, selon les cas, de 4 à 6 heures par jour dans le contexte actuel à moins de 2 heures. De plus, l'eau disponible d'une citerne type de 100 m³ est suffisante pour satisfaire les besoins de 30 à 40 ménages pendant 2 mois, grâce à un système strict de gestion rationnelle que les Présidents des CGEP rencontrés comptent mettre en œuvre¹⁷.

¹⁷ Traditionnellement, les communautés suivent des règles bien établies pour l'utilisation rationnelle de l'eau superficielle disponible en saison des pluies, éviter les gaspillages et prévenir les risques de pénurie d'eau en saison sèche.

110. L'efficacité des infrastructures de mobilisation des eaux de surface et leur grande utilité ont été démontrées quand les conditions pluviométriques sont favorables. Le Programme a cependant opté pour des retenues d'une plus grande capacité, à savoir 15 000 à 20 000 m³ au lieu de 8 000 à 10 000 m³ prévu initialement afin d'assurer un impact plus large.

111. L'impact du Programme sur le bétail, première ressource économique des ménages ruraux touchés, (nombre de chèvres, moutons, chameaux, impact sur la productivité et la mortalité du bétail, etc.) sera largement bénéfique selon les éleveurs bien que non encore formellement évalué encore. Il en est de même sur la faune sauvage (gazelles, autruches, oiseaux, etc.).

112. **Bénéfices additionnels.** La réalisation d'infrastructures hydrauliques a nécessité l'ouverture de pistes pour l'accès des engins et la livraison des matériaux sur les chantiers. Ces pistes, même si elles sont sommaires, ont entraîné un bénéfice inattendu en matière de désenclavement des certains campements, non accessibles auparavant avec un véhicule. Ceci a été souligné par les bénéficiaires lors de certains entretiens, ceux-ci appréciant notamment le fait de pouvoir faire appel à des ambulances pour évacuer facilement des malades ou les femmes enceintes. De même, les résultats préliminaires de l'étude d'impact montrent que la construction ou la réhabilitation de certains ouvrages a parfois servi de catalyseur à l'installation par l'Etat ou d'autres bailleurs de services sociaux de proximité (dispensaires, écoles) jusqu'alors inexistantes. *La Mission recommande de faire un inventaire des nouvelles pistes (avec la localisation et le kilométrage) et des bénéfices signalés par les populations en matière de désenclavement, de services de proximité ou autres facilités. Cet inventaire sera transmis au MAEPE-RH et au FIDA avant le 31 décembre 2014.*

113. **CES.** L'impact positif des activités de gestion durable des terres et de CES a été démontré suite aux dernières pluies. La régénération végétale est manifeste le long des cordons pierreux et des seuils en gabion ainsi que dans les mises en repos de Warhim et Agooro qui ont bénéficié d'actions denses de CES. L'impact des seuils d'épandage sur la recharge de la nappe a été constaté le long de l'oued Kalou où les niveaux d'eau dans les puits ont augmenté et dans la forêt d'Andaba qui a bénéficié des dernières eaux d'inondations dérivées grâce la réhabilitation de la digue de Ramoudali.

114. **Lutte contre la soif des populations.** Le PROMES a particulièrement bien répondu au besoin prioritaire exprimé par les populations rurales, qui est la disponibilité de l'eau pour les humains et les animaux dont dépend leur existence dans ces milieux extrêmement arides. Lors de toutes ses rencontres avec les communautés rurales, la Mission a pu vérifier que la population apprécie hautement la qualité et la pertinence des ouvrages de capture des eaux réalisés et les bénéfices qu'ils en retirent. En effet, ces ouvrages permettent de réduire de manière importante la pénibilité et les temps des corvées d'eau et d'abreuvement du bétail, ce qui permet, en particulier aux femmes; de dégager du temps pour s'adonner à des activités productives (vannerie; travaux de lutte antiérosive, rétribués en vivres contre travail, ...) et d'envisager maintenant quelques activités agricoles tel le maraîchage à proximité des retenues d'eau. La meilleure disponibilité de l'eau, en améliorant la productivité du cheptel et en libérant du temps pour les activités génératrices de revenus, a un effet direct et fort sur l'amélioration de la sécurité alimentaire et l'augmentation des revenus au niveau des ménages.

Mesure convenue	Responsabilité	Date convenue
Faire un inventaire des pistes ouvertes (localisation et kilométrage) par le PROMES-GDT et des impacts et bénéfices en matière de désenclavement, de services de proximité ou autres facilités.	UGP	31/12/2014

H. Conclusion

115. Les résultats physiques enregistrés par le PROMES-GDT constituent, à la veille de son achèvement, un acquis indéniable pour l'amélioration de l'accès à l'eau des populations rurales, et devraient permettre d'atténuer les effets des chocs climatiques quasi structurels auxquels elles sont confrontées. Grâce à son approche incontestablement participative et aux rapports de confiance créés avec toutes les parties prenantes, l'effet du Programme est particulièrement perceptible chez: (i) les communautés bénéficiaires, qui se sentent responsables de la pérennisation des ouvrages

créées/réhabilités pour elles; et (ii) les partenaires de mise en œuvre, qui affirment leur détermination à collaborer après l'achèvement du PROMES-GDT pour en consolider les acquis.

116. Malgré ces effets positifs, un effort supplémentaire important est attendu de la part de l'UGP, d'ici au 31 décembre 2014, afin: (i) d'améliorer la durabilité/longévité de ouvrages construits/réhabilités avant leur transfert aux communautés et Directions techniques concernées; (ii) de permettre la clôture administrative et financière du Programme dans les meilleures conditions possibles; et (iii) de générer des informations et données d'impact mesurables, permettant de renseigner tout bailleur/partenaire intéressé à financer un programme similaire. Les principales actions à entreprendre à cet effet sont résumées ci-après:

- apporter tous les correctifs techniques énumérés dans cet aide-mémoire, qui sont nécessaires au renforcement des ouvrages ayant subi des dégâts ou présentant des fragilités apparentes;
- transférer la propriété des ouvrages aux communautés bénéficiaires et aux directions techniques concernées, en signant avec les CPL et les sous-préfets et/ou les services concernés un PV de réception et d'achèvement du Programme;
- documenter parfaitement les leçons apprises et les expériences du PROMES-GDT (enquête d'impact final, documents de capitalisation, guides et référentiels techniques et de prix, etc.);
- faire un suivi rapproché de la trésorerie du Programme et du plan de recouvrement de l'avance initiale;
- procéder au remboursement, sur le compte désigné, des dépenses inéligibles et verser au compte de contrepartie les ressources nationales non encore mobilisées;
- préparer un plan d'actions et de dépenses à engager durant la période de clôture;
- engager avec les partenaires intéressés, notamment le PAM, la FAO et le PNUD, une discussion sur la préservation des acquis après-Programme et définir un plan de collaboration pour 2015-2016.

117. La mise en œuvre de ces actions prioritaires et de l'ensemble des recommandations incluses dans cet aide-mémoire, permettront au PROMES-GDT de maximiser son impact, de laisser dans le paysage djiboutien une empreinte durable, et de multiplier les opportunités de réplication et/ou de mise à échelle de ses interventions.

118. Le FIDA et le Gouvernement djiboutien se félicitent de la qualité du travail accompli durant cette dernière mission de supervision, et en ont approuvé les constats et les recommandations de la mission de supervision dans un aide-mémoire signé le 2 octobre 2014.

Appendice 1: Résumé de l'état d'avancement du programme et notes attribuées

Faits essentiels

Pays	Djibouti	N° du projet	1366	N° du prêt/don DSF	8016
Projet	Programme de mobilisation des eaux de surface et de gestion durable des terres			Prêt/don DSF suppl.	8016
Date de mise à jour	08/10/14				
Inst. responsable de la supervision	IFAD				
Nbre de supervisions	7	Nbre de missions avancement de l'exécution/suivi	8		
Dernière supervision	22/09/14 au 05/10/14	Dernière mission avancement de l'exécution/suivi	02/05/2014		

					Million USD	% Taux de décaissement
Approbation	13/12/2007			Coût total	13,12	87
Accord	13/02/2008	Délai d'entrée en vigueur	12,3	FIDA Total	6,00	95
Entrée en vigueur	16/12/2008	Valeur PAR	-----	Prêt du FIDA		
Premier décaissement	29/05/2009			Don DSF	6,00	95
Examen à mi-parcours	26/05/2012	Dernier amendement	17/02/2011	Don FIDA		
Achèvement initiale	31/12/2014	Dernier audit	25/07/2014	Financement national total	2,80	52
Achèvement	31/12/2014			Bénéficiaires	0,17	207
Clôture initiale	30/06/2015			Gouvernement (national)	2,63	41
Clôture	30/06/2015			Cofinancement total externes	4,25	97
Nbre de prolongations	0			France/FFEM	1.19	100
				PNUD	0,07	100
				FEM	1,06	87
				PAM	1,93	100

Notes concernant l'exécution du projet

B.1 Aspects fiduciaires	Précédente	Actuelle	B.2 État d'avancement de l'exécution du projet	Précédente	Actuelle
1. Qualité de la gestion financière	4	3	1. Qualité de la gestion du projet	4	4
2. Acceptabilité du taux de décaissement	4	5	2. Exécution du S&E	4	4
3. Fonds de contrepartie	4	3	3. Cohérence entre le PTBA et l'exécution	4	4
4. Conformité à l'accord de financement	4	4	4. Prise en compte de l'équité hommes-femmes	4	5
5. Conformité aux règles de passation des marchés	3	2	5. Lutte contre la pauvreté	5	5
6. Qualité et ponctualité des audits	3	3	6. Efficacité du ciblage	4	5
			7. Innovation et leçons apprises	4	4
			8. Prise en compte climat et environnement	4	5
B.3 Produits et réalisations	Précédente	Actuelle	B.4 Durabilité	Précédente	Actuelle
1. Mobilisation des eaux de surface	5	4	1. Renforcement des institutions (organisations, etc.)	4	4
2. Renforcement des capacités nationales	4	4	2. Autonomisation	4	3

3. Qualité de la participation des bénéficiaires	5	5
4. Adaptabilité des prestataires de services	4	4
5. Stratégie de désengagement (préparation et qualité)	4	4
6. Possibilité réplcation à plus grande échelle	5	5

B.5 Justification des notes

Les variations de notation depuis le dernier PSR s'expliquent comme suit. Gestion financière (de 4/6 à 3/6). Malgré un taux de décaissement correct, la Mission a constaté la persistance de lacunes importantes, et notamment l'absence de système de suivi budgétaire, de suivi de trésorerie et de rapportage financier. En outre, aucune des recommandations formulées par la supervision précédente en matière de gestion financière et de passation des marchés n'a été mise en œuvre. Fonds de contrepartie (de 4/6 à 3/6). Malgré le remboursement au compte désigné, au premier semestre 2014, du montant inéligible de 28 209 USD (d'où la notation révisée de 4/6 en juin 2014), l'allocation n'a pas été versée en 2014 et le Programme continue à payer ses factures, depuis le compte désigné, en toutes taxes comprises. Par ailleurs, à trois mois de l'achèvement, le décaissement global des fonds de contrepartie n'atteint que 41%. Règles de passation des marchés (de 3/6 à 2/6). Les plans de passation des marchés (PPM) pour 2013 et 2014 (8 premiers mois) et le registre des contrats mis à jour (demandés trois semaines à l'avance) n'étaient pas disponibles à l'arrivée de la Mission. Lorsqu'ils ont été présentés à la Mission le 27/09, ils étaient incomplets. Ceci reflète un manque de suivi des dossiers de passation de marchés. De plus l'UGP n'a pas été en mesure de présenter à la Mission des dossiers complets de marchés passés au cours de l'année. Prise en compte de l'équité hommes-femmes (de 4/6 à 5/6). Si tous les membres d'une même famille peuvent être considérés comme les bénéficiaires finaux du Programme du point de vue de l'accès amélioré à l'eau, les femmes en tirent un bénéfice comparatif supérieur, par rapport aux hommes, étant donné qu'elles assument traditionnellement la corvée d'eau. La plupart des femmes bénéficiaires rencontrées par la Mission ont d'ailleurs confirmé que le temps gagné leur avait permis de consacrer plus de temps à certaines tâches qu'elles avaient dû abandonner, faute de temps (comme la vannerie) ou même de commencer des petits jardins familiaux. Efficacité du ciblage (de 4/6 à 5/6). Les communautés appuyées ont été identifiées de façon très participative le long de huit parcours pastoraux de la zone d'intervention, après consultation des chefs coutumiers pour l'identification des zones dans lesquelles la pénurie en eau et/ou en infrastructures hydrauliques paraissait la plus sévère. Conformément au document de conception, les bénéficiaires sont en premier lieu des éleveurs, transhumant sur de petites distances durant la saison des pluies, dont le bétail constitue l'unique ressource. Prise en compte du climat et de l'environnement (de 4/6 à 5/6). Toutes les activités de la première composante étaient centrées sur une meilleure gestion des ressources naturelles et une contribution à la lutte contre la désertification et les effets négatifs du changement climatique. La création et la réhabilitation des retenues d'eau, la lutte contre l'érosion et la dégradation des sols à travers les travaux de CES et les mises en repos et/ou en défens de terres ont eu des impacts significatifs et reconnus par la population sur l'amélioration de la disponibilité de l'eau, la régénération de la végétation naturelle, la préservation de la biodiversité et la sécurisation de la faune sauvage. Le changement de la notation de la composante 1 (de 5/6 à 4/6) est expliqué en section C.5 ci-après.

Évaluation globale et profil de risque

		Précédente	Actuelle
C.1	Actifs physiques/financiers	4	4
C.2	Sécurité alimentaire	4	5
C.3	Qualité de l'amélioration des actifs naturels et la résilience climatique	4	5
C.4	Avancement globale de l'exécution (Sections B1 et B2)	4	4

Justification des notes sur l'avancement globale de l'exécution

Sur la base des notations des sections B1 et B2, aspects fiduciaires et avancement de l'exécution, l'avancement global du PROMES-GDT à 3 mois de son achèvement est noté moyennement satisfaisant (4/6). En effet, le PROMES-GDT a atteint, voire dépassé, ses objectifs quantitatifs pour la sous composante de mobilisation des eaux de surface (volet le plus important, tant en termes d'activités qu'en termes de budget). Mais les cibles fixées pour les sous composantes 1.2, 1.3 et 1.4 et la composante 2 sont, en revanche, seulement partiellement atteintes. Malgré des résultats très probants en matière de mobilisation des eaux de surface, la planification des autres activités et volets du Programme a souffert d'une part du sous-effectif de l'UGP, d'une assistance technique mobilisée en retard, d'un manque de proactivité en matière de gestion financière et de suivi budgétaire et d'un manque d'implication de certaines directions techniques du MAEPE-RH. Concernant la sécurité alimentaire, dont la notation finale est passée de 4/6 à 5/6, il est en effet à mettre au crédit du PROMES-GDT une bien meilleure disponibilité de l'eau, qui a amélioré la santé humaine et la productivité du cheptel, et qui a engendré, en libérant du temps pour les activités génératrices de revenus, un effet direct et fort sur l'amélioration de la sécurité alimentaire et l'augmentation des revenus des ménages cibles.

C.5	Probabilité de réalisation des objectifs de développement (section B 3 et B4)	4	4
Justification des notes sur les objectifs de développement			
<p>Sur la base des notations B3 et B4, produits, réalisations et durabilité, <u>la probabilité de réalisation des objectifs de développement du PROMES-GDT à 3 mois de son achèvement est notée moyennement satisfaisante (4/6)</u>. Pour la première composante, les résultats enregistrés, en termes de réalisations physiques pour la sous composante 1.1 (mobilisation des eaux de surface), ont atteints voir dépassés (pour les citernes) les objectifs du Programme. Ces résultats constituent, à la veille de l'achèvement, un acquis indéniable et une contribution appréciable à la politique du gouvernement d'améliorer les conditions d'accès à l'eau aux populations rurales. Ils devraient permettre d'atténuer les effets des chocs climatiques quasi structurels auxquels sont confrontées de larges couches vulnérables de la population rurale. Le Programme a aussi réussi, dans le contexte socio-institutionnel de Djibouti, à donner la priorité à la participation des communautés, à travers l'adoption d'une démarche innovante de planification participative des activités, et a créé des rapports de confiance mutuelle. Mais la durabilité des ouvrages construits/réhabilités reste incertaine et le niveau de formation pour l'exploitation et la maintenance des ouvrages est encore insuffisant. Pour les autres sous composantes (1.2, 1.3 et 1.4), les travaux de protection biologique, de régénération du couvert végétal et des pâturages ainsi que de gestion des terroirs, relativement complexes dans les zones d'intervention du Programme, ont reçu une attention moins grande que les aménagements physiques de mobilisation des eaux de surface et d'un appui moindre en assistance technique de haut niveau. Ce qui explique des résultats moindres et plus fragiles, même s'ils sont encourageants. C'est pour cette raison d'équilibrage entre les sous-composantes que la notation globale de la composante 1, est passée de 5/6 (la dernière mission ayant particulièrement considérée les résultats de la sous-composante 1.1) à 4/6 (la présente mission ayant considéré l'ensemble de la composante). Pour la seconde composante, de développement des capacités nationales, les résultats en matière de renforcement des capacités communautaires (sous- composante 2.1) quoique relativement limités sont positifs, en particulier pour les capacités communautaires, et il existe une volonté manifeste de préserver les acquis du PROMES-GDT après son achèvement. Les objectifs de renforcement des capacités administratives ne sont pas atteints et devront être poursuivis par le gouvernement, appuyé par d'autres bailleurs le plus rapidement possible, en attendant un éventuel PROMES II.</p>			
C.6	Risques Description succincte des principaux risques concernant chaque section ainsi que de leur impact sur la réalisation des objectifs de développement et la durabilité des résultats		
	Aspects fiduciaires	Les principaux risques fiduciaires, à date, résident principalement dans (i) l'absence d'un suivi budgétaire approprié, ne permettant pas d'obtenir en temps réel la situation financière détaillée du PROMES-GDT et de la comparer avec l'exécution physique du Programme; (ii) le manque de suivi au niveau de la trésorerie; (iii) la manque de suivi dans l'exécution financière des contrats et dans l'archivage approprié des dossiers de passation des marchés; ou encore (iv) dans la mobilisation effective des fonds de contrepartie restant à verser d'ici à la clôture du PROMES-GDT.	
	Avancement de l'exécution du projet	Se référer à la section C.4. ci-dessus. Le principal risque au regard de l'avancement du PROMES-GDT, à 3 mois de son achèvement, se réfèrent à la fragilité de certains ouvrages, qu'il convient absolument de renforcer avant le transfert de gestion des ouvrages aux CGEP, soit au plus tard le 31/12/2014.	
	Produits et réalisations	Se référer aux sections B3 et B5 ci-dessus. Les effets des actions antiérosives de conservation de l'eau et des sols (CES), de régénération du couvert végétal et de reboisement dépendent largement d'une part des conditions climatiques et d'autre part de l'entretien des aménagements par les communautés bénéficiaires, le suivi par les autorités traditionnelles et administratives et les appuis des services techniques pour des travaux de réparation dépassant les capacités des CGEP.	
	Durabilité	L'appropriation des acquis en matière d'approche méthodologique (implication des populations bénéficiaires dans la conception et l'implantation des ouvrages) et de réalisation d'ouvrages de MES du PROMES-GDT par les directions techniques du MAEPE-RH reste relativement faible. Cependant la simplicité et robustesse des ouvrages, l'importance vitale de l'accès à l'eau et la forte adhésion des populations et leur implication dans la gestion des points d'eau laissent augurer de bonnes perspectives pour la durabilité des investissements réalisés par le Programme. Concernant la maintenance des infrastructures, les usagers ne pouvant assumer que l'entretien et les petites réparations courantes, l'appui des services étatiques spécialisés (notamment la brigade mise en place par le Programme) demeurera nécessaire. Il est donc absolument indispensable que les services administratifs et techniques régionaux, appuyés par les partenaires techniques et financiers, continuent d'assurer des suivis et appuis réguliers pour maintenir la mobilisation des communautés et des CGEP à gérer et entretenir de manière appropriée les ouvrages réalisés. Par ailleurs, le degré de réplication de la méthodologie et des standards de construction développés par le PROMES-GDT est important.	

Suivi proposé

Question/problemème	Mesure Recommandée	État de calendrier	État d'avancement
Durabilité des ouvrages	Il conviendra principalement: <ul style="list-style-type: none"> - de vérifier l'état des retenues et des seuils en gabion après les dernières crues, et définir un programme d'entretien pour 2015; - pour les ouvrages à réceptionner définitivement, de s'assurer que les entreprises ont corrigé les défauts constatés lors de la réception provisoire; - de maintenir à Dorra une antenne de la DGT pendant au moins 2 ans, avec les engins et équipements achetés par le PROMES-GDT. 	Avant le 31/12/2014	A démarrer
Transfert des ouvrages à la DHR et aux CGEP	Il conviendra principalement: <ul style="list-style-type: none"> - d'élaborer avec la DHR des fiches descriptives des caractéristiques de chaque ouvrage et des modalités de son entretien à remettre aux CGEP; - d'organiser des réunions d'achèvement du Programme, à conclure avec la signature d'un PV d'achèvement avec les 7 CPL fonctionnels sous l'autorité du sous-préfet. 	Avant le 31/12/2014	A démarrer
Gestion durable des terres	Il conviendra principalement: <ul style="list-style-type: none"> - d'organiser une visite conjointe avec le Directeur de la DAF pour présenter la situation des mises en repos qui fonctionnent afin d'assurer le suivi après Programme; - de formaliser avec le PAM les grands axes d'une collaboration post Programme, en orientant prioritairement les aides futures à la continuation des travaux de CES et des plantations sur les sites prometteurs autour des points d'eau ou dans les mises en repos. 	En continu	A démarrer
Préservation des espaces menacés de la forêt du Day	Il conviendra principalement: <ul style="list-style-type: none"> - de responsabiliser la DAF (visite conjointe et PV de transfert) concernant le relais des actions entreprises par le PROMES-GDT dans la forêt du Day et dans sa périphérie; - d'assurer la continuité des actions menées en gardant l'affectation de l'ingénieur forestier de la DAF à Day. 	D'ici au 31/10/2014	A démarrer
Capitalisation et documentation	Il conviendra principalement: <ul style="list-style-type: none"> - de collecter toutes les informations et données demandées par la Mission en vue de la préparation du rapport d'achèvement; - de documenter les acquis et expérience du PROMES-GDT (fiches, guides méthodologiques, référentiels); - de finaliser l'enquête d'impact final. 	Avant le 31/12/2014	A démarrer
Gestion financière et administrative en vue de la clôture	Il conviendra principalement: <ul style="list-style-type: none"> - de mettre en œuvre des procédures de clôture fiduciaire du Programme; - de suivre la situation de la trésorerie avec une mise à jour hebdomadaire du plan de trésorerie et du plan de recouvrement de l'avance initiale; - de payer les sommes dues au titre de la contrepartie; - de mettre à jour le PPM et le registre des contrats et le transmettre au FIDA; - de préparer les TDR des auditeurs et de le sélectionner, après non-objection du FIDA. 	Avant le 31/12/2014	A démarrer

Appendice 2: Cadre logique actualisé: état d'avancement par rapport aux objectifs, effets et produits

Résumé descriptif	Indicateurs et cibles révisées à mi-parcours (*: indicateur SYGRI)	Progrès au 30/09/2014
Objectif global: Améliorer les conditions de vie des communautés pastorales en promouvant une gestion durable des ressources naturelles.	<ul style="list-style-type: none"> Indice de pauvreté Ménages dont l'indice d'accumulation des biens a augmenté (OMD 1) désagréé par sexe du chef de ménage * Taux de malnutrition infantile baissé (malnutrition aigüe: 18,5 à 36,3% pour les filles et 19,2% à 34,9% pour les garçons) * 	<ul style="list-style-type: none"> Enquête finale SYGRI en cours de réalisation. Rapport provisoire attendu au 31/10/2014
Objectif spécifique 1: Mettre en œuvre un programme de mobilisation des eaux de surface pour les personnes et les animaux afin de lutter contre la soif des populations et de permettre une meilleure répartition de la charge animale.	<ul style="list-style-type: none"> 7 235 ménages desservis par les points d'eau * 14 000 petits ruminants ayant un accès sécurisé à l'eau Durée de la période difficile diminué de 3,5 mois à 3 mois * % d'approvisionnement en eau des ménages par rapport aux besoins (SYGRI) 	<ul style="list-style-type: none"> Au moins 9 320 ménages desservis par les points d'eau (soit 129% de la cible) Pas de données actualisées sur le bétail abreuvé (l'enquête d'impact finale apportera un certain éclairage) La réduction de la période difficile sera mesurée dans l'enquête d'impact finale
Objectif spécifique 2: Renforcer les capacités nationales d'organisation et de gestion sur les plans institutionnel, technique et social.	<ul style="list-style-type: none"> 80% des CPL et CGEP opérationnels * Nombre de femmes en situation de prise de décision dans le comité (*) 	<ul style="list-style-type: none"> 87% des CPL et 92% des CGEP jugés opérationnels 144 sur les 320 membres au total des CPL et CGEP
Composante 1: Mobilisation des eaux de surface et gestion durable des terres		
Résultat 1: Une meilleure capacité de mobilisation des eaux de surface	<ul style="list-style-type: none"> 8 100 m³ capacité totale des citernes 275 000 m³ capacité totale des retenues 195 000 m³ capacité des seuils d'épandage et des barrages Nombre d'animaux desservis (par type d'aménagement) Nombre de ménages desservis (par type d'aménagement) 	<ul style="list-style-type: none"> Citernes : 5 759 m3 sur une durée de 3 à 6 mois par an (soit 71% de la cible) Retenues : 385 000 m3 sur une durée de 3 à 6 mois par an (objectif dépassé de 140%) Seuils d'épandage : 240 000 m3 par an (objectif dépassé de 123 %) Pas de données sur le nombre d'animaux Au minimum 9 320 ménages, sur une durée de 3 à 6 mois par an 28 citernes nouvelles (56%) 23 citernes réhabilitées (110%) 10 citernes familiales (100%) Au moins 4 250 ménages desservis en eau (de 3 à 6 mois par an) 12 retenues construites (109%) 11 retenues réhabilitées (79%) 9 seuils d'inondation de plaine réhabilités (82%) 1 petit barrage en gabions réhabilité (50%)
Produit 1.1: Augmentation des citernes à usage domestique	<ul style="list-style-type: none"> 50 citernes communautaires construites 21 citernes communautaires réhabilitées 10 citernes familiales réhabilitées Nombre de ménages desservis 	<ul style="list-style-type: none"> Les deux indicateurs sur le nombre d'animaux 11 citernes nouvelles (56%) 23 citernes réhabilitées (110%) 10 citernes familiales (100%) Au moins 4 250 ménages desservis en eau (de 3 à 6 mois par an) 12 retenues construites (109%) 11 retenues réhabilitées (79%) 9 seuils d'inondation de plaine réhabilités (82%) 1 petit barrage en gabions réhabilité (50%)
Produit 1.2: Création des retenus pour le bétail	<ul style="list-style-type: none"> 11 retenues construites 14 retenues réhabilitées 11 plaines réhabilitées 2 petits barrages en gabions 	<ul style="list-style-type: none"> Les deux indicateurs sur le nombre d'animaux 11 retenues réhabilitées (79%) 9 seuils d'inondation de plaine réhabilités (82%) 1 petit barrage en gabions réhabilité (50%)
Résultat 2: Une gestion plus durable des terres pastorales	<ul style="list-style-type: none"> Augmentation de l'offre fourragère de 1 million d'UF Productivité des pâturages augmentée de 0,05 UBT/ha à 0,1 UBT/ha 	<ul style="list-style-type: none"> Les deux indicateurs sur l'offre fourragère nécessitent des calculs complexes sur la base de mesure de biomasse et un expert en pastoralisme est prévu d'être recruté pour l'évaluation de cet indicateur.

<u>Produit 2.1:</u> Mise en œuvre des travaux CES	<ul style="list-style-type: none"> 6 000 ha de parcours mis en repos 600 ha de travaux CES (10%) 100 km de cordons pierreux Nombre de personnes formées en CES 1 000 éleveurs faisant état d'une amélioration sanitaire de leur cheptel 	<ul style="list-style-type: none"> 6 050 ha mis en repos (101%) 166¹⁸ ha (28% des objectifs visés) 50 cordons pierreux (50%) 200 personnes formées 828 éleveurs (83%)
Résultat 3: Amélioration de la production animale		
<u>Produit 3.1:</u>	<ul style="list-style-type: none"> Nombre d'éleveurs formés Nombre d'animateurs formés Recensement du cheptel organisé. Couverture végétale augmentée de 30% 50 ha régénérés (250 arbres/ha) Plan de gestion de la forêt adopté Efficacité des programmes de gestion des ressources naturelles * 	<ul style="list-style-type: none"> 158 éleveurs formés 40 animateurs auxiliaires 1 recensement organisé Eléments de référence non disponibles pour pouvoir apprécier les augmentations 10 hectares régénérés (20%) Aucun plan de gestion participatif. Un code local de gestion participative de la forêt est adopté. Bonne appropriation de techniques de restauration des écosystèmes (CES, pépinière et plantations)
Résultat 4: Conservation et régénération de la forêt du Day		
<u>Produit 4.1:</u> Espaces forestiers aménagés d'une façon durable	<ul style="list-style-type: none"> 23 000 arbres produits et plantés 300 ha mise en repos 100 km de travaux CES (cordons pierreux) 	<ul style="list-style-type: none"> 9 500 jeunes plants mis en terre (41%) 200 ha mis en repos (67%) 50 km de cordons pierreux (34%)
Composante 2: Développement des capacités nationales		
Résultat 5: Capacités communautaires mises en place et renforcées	<ul style="list-style-type: none"> Nombre de comités de gestion de l'eau opérationnels * Degré d'appropriation de la population en termes d'entretien des ouvrages de CES, eau, parcours, forêts Nombre de comités de gestion établis et renforcés * 8 SAHP élaborés (qualité validée par les missions de supervision) * 8 CPL établis CGEP établis Nombre de séances de formation % de femmes dans les comités Travaux de diagnostic et de planification participatifs sont exécutés de manière autonome par le personnel de MAEPE Supervision du MAEPE des aménagements hydrauliques et agro-sylvo-pastoraux est de bonne qualité 	<ul style="list-style-type: none"> 70 CGEP sont fonctionnels (soit 92% des CGEP formés) 7 CPL sont fonctionnels (soit 86% des CPL formés) Bonne appropriation par la population 76 CGEP établis et renforcés 8 CPL établis et renforcés 8 SAHP élaborés 60 séances de formation organisées Au moins 40 % de femmes dans les comités, mais participation souvent timide
<u>Produit 5.1:</u> Des comités de gestion de l'eau et des parcours sont établis, dotés d'un plan d'aménagement pour une gestion durable de l'eau et des terres.		
Résultat 6: Capacités nationales renforcées	<ul style="list-style-type: none"> SIG opérationnel Conventions testées et réussies Nombre de formations 	<ul style="list-style-type: none"> Missions, réunions, identification des besoins des populations par la réalisation de diagnostics participatifs. Amélioration graduelle de la qualité des ouvrages hydrauliques et des espaces protégés (plantation, mise en repos) et renforcement des capacités des techniciens, bureaux d'études et Directions techniques impliquées. Le SIG n'a pas été opérationnalisé L'UGP a signé des conventions avec toutes les directions techniques impliquées dans l'exécution du Programme (DAF, DESV et DGT) Plus de 11 formations ont été effectuées à l'étranger (Turquie, Italie, Ethiopie, Sénégal, Niger, France, etc.)
<u>Produit 6.1:</u> Les capacités du MAEPE et de ses partenaires ont été renforcées en termes de gestion intégrée des ressources naturelles.		

18 Source : Responsable forestier, UGP. A noter que la Mission n'a pu vérifier ce total et d'autres chiffres circulant (par exemple un total de 260 ha est mentionné dans le document "Réalizations PROMES-GDT (2009-2014)" préparé par l'UGP et un total 300 ha dans le document "Tableau PROMOS-GDT (2008-2014)", également préparé par l'UGP.

Appendice 3: Récapitulatif des principales mesures à prendre dans les délais convenus

Mesure convenue	Responsabilité	Date convenue
Composante 1. Mobilisation des eaux de surface et gestion durable des terres		
Sous-composante 1.1. Mobilisation des eaux de surface		
1. Procéder à une tournée de vérification de l'état des retenues et des seuils en gabion après les dernières crues et définir un programme d'entretien pour 2015.	UGP/DGT	31/12/2014
2. Finaliser la réception définitive de l'ensemble des ouvrages en s'assurant que les défauts constatés lors de la réception provisoire ont été rectifiés. Un rapport sera présenté dans ce sens à la mission d'achèvement.	UGP	31/12/2014
3. Suite au désistement de l'entreprise, exécuter en régie par la brigade mécanisée la construction de la nouvelle retenue à Dakka. Tenir des comptes de dépenses détaillés pour estimer les coûts réels afin de les comparer à ceux des entreprises.	UGP/DGT	31/12/2014
4. Demander à la DGT de limiter les travaux à réaliser sur le seuil du barrage et de construire l'emprise dans le cadre de l'enveloppe initialement affectée.	UGP/DGT	31/12/2014
5. Elaborer en collaboration avec la DHR des fiches descriptives des caractéristiques de chaque ouvrage et des modalités de son entretien à remettre aux CGEP.	UGP/DHR CPL/CGEP	31/10/2014
6. Organiser une mission conjointe pour compléter les fiches descriptives et organiser le transfert aux CGEP et à la DHR pour sa base de données nationale.	UGP/DHR CPL/CGEP	15/11/2014
7. Faire un levé topographique des rives droite et gauche du seuil-barrage sur l'oued Kalou et confronter les résultats avec ceux de l'entreprise de construction de la route Tadjourah-Balaho.	UGP	30/11/2014
8. Procéder à une étude hydrologique du bassin versant alimentant la retenue de Day au site Goubé pour dimensionner l'évacuateur de crue pour une crue de fréquence quinquennale.	UGP	31/10/2014
9. Maintenir sur place à Dorra une antenne, au moins durant deux années, les engins et équipement achetés par le Programme afin de parer rapidement à d'éventuels dégâts dépassant les capacités des CGEP.	UGP/DGT	31/12/2014
Sous-composante 1.2. Gestion durable des terres		
10. Procéder à une évaluation du degré d'exposition des ouvrages hydrauliques à l'ensablement (fort, moyen et faible) et proposer un programme CES aux CGEP concernés.	UGP	31/12/2014
11. Utiliser en priorité les aides futures du PAM à la continuation des travaux de CES et des plantations sur les sites prometteurs autour des points d'eau ou dans les mises en repos.	UGP/DAF	Continue
12. Organiser une visite conjointe avec le Directeur de la DAF pour présenter la situation des mises en repos qui fonctionnent afin d'assurer le suivi après-projet.	UGP/DAF	31/12/2014
Sous-composante 1.3. Amélioration de la production animale		
13. Elaborer et distribuer une fiche technique simple et à la portée des participants de la formation en apiculture.	UGP	31/10/14
Sous-composante 1.4. Protection et sauvegarde des espaces menacés de la forêt du Day		
14. Mettre en place une association coopérative d'exploitation du bois mort de la forêt du Day qui inclurait l'unité artisanale.	UGP/DAF	31/10/14
15. Assurer la continuité des actions menées en gardant l'affectation de l'ingénieur forestier de la DAF à Day.	UGP/DAF	31/10/14
16. Actualiser l'étude de marché sur l'unité de valorisation du bois et établir un diagnostic actualisé de ses capacités et possibilités.	UGP	31/10/14
17. Identifier des programmes partenaires qui pourraient assurer la formation/encadrement des artisans, la maintenance des équipements et le développement de produits.	UGP/DAF	31/10/14
18. Organiser une visite conjointe des lieux et établir un PV de passation des consignes concernant les réalisations dans la forêt du Day et dans les pépinières de Day, Randa et As-Eyla.	UGP/DAF	31/10/14
Composante 2. Développement des capacités nationales		
19. Organiser des réunions d'achèvement du Programme, à conclure avec la signature d'un PV d'achèvement avec les 7 CPL fonctionnels sous l'autorité du sous-préfet.	UGP	15/12/14
20. Adapter le contenu des propositions de statut des CGEP aux spécificités de chaque ouvrage.	UGP	30/11/14
21. Signer les conventions de transfert de responsabilité de gestion des ouvrages hydrauliques aux CGEP en l'accompagnant d'un plan d'actions.	UGP/DHR	15/12/14

22. Doter les CGEP en charge de l'entretien des citernes d'un minimum d'outils (pelle, pioche, ...).	UGP	30/11/14
Composante 3. Gestion du Programme		
Coordination et gestion		
23. Notifier officiellement, par écrit, dans les délais prescrits la fin du contrat du personnel.	UGP	Immédiat
24. Rassembler et compléter les données, par parcours, sur les réalisations et les résultats nécessaires pour l'analyse des bénéfices du Programme et la préparation du RAP.	Resp. techn. UGP	15/11/14
25. Documenter les diverses innovations techniques testées et validées par le Programme (guide de mise en œuvre, référentiel technique, guide d'entretien, ...).	Resp. techn. UGP	31/10/14
26. Préparer un rapport bilan sur les réalisations et acquis du PROMES, mettant en lumière les leçons apprises et les méthodologies d'intervention utilisées, et transmettre au FIDA.	Resp. tech. UGP	15/12/14
27. Organiser deux ateliers régionaux et un atelier national des parties prenantes du Programme.	UGP	15/12/14 28/02/15
28. Contractualiser deux personnes ressources pour appuyer la préparation du RAP.	UGP	31/12/14
29. Transmettre au FIDA un plan d'actions et des dépenses prévues pendant la période de clôture.	UGP, RAF	30/11/14
30. Préparer et transmettre au FIDA un RAP conforme aux standards du FIDA.	UGP, MAEPE-RH	31/05/15
Suivi-évaluation		
31. Mettre en œuvre des procédures de clôture fiduciaire du Programme.	Coordonnateur, RAF	30/06/15
32. Suivre mensuellement l'exécution du PTBA 2014-2015.	RAF	Continu
33. Suivre de manière rapprochée la situation de la trésorerie avec une mise à jour hebdomadaire du plan de trésorerie.	RAF	Continu
34. Suivre et mettre à jour un plan de recouvrement de l'avance initiale parallèlement au suivi de la trésorerie.	RAF	Continu
35. Mettre à disposition la documentation complète lors de la soumission des DRF.	RAF	Continu
36. Apurer les écarts sur la reconstitution du compte désigné.	RAF	31/12/14
37. Payer les sommes dues au titre des fonds de contrepartie.	MEFIP	31/12/14
38. Enregistrer comptabilité et inclure dans les états financiers les contributions du gouvernement et des bénéficiaires du Programme.	RAF	31/12/14 30/06/15
39. Mettre à jour le PPM et le registre des contrats et le transmettre au FIDA.	Coordonnateur, RPM	31/12/14
40. Soumettre les TdR pour le recrutement de l'auditeur au FIDA.	Coordonnateur, RAF	10/10/14
41. Sélectionner un auditeur pour l'audit des comptes.	Coordonnateur, RAF	31/12/14
42. Faire un inventaire des pistes ouvertes (localisation et kilométrage) par le PROMES-GDT et des impacts et bénéfices en matière de désenclavement, de services de proximité ou autres facilités.	UGP	31/12/2014
Gestion financière		
43. Mise en œuvre des procédures de clôture fiduciaire du programme : - apurement des écarts non justifiés sur la reconstitution du compte désigné - règlement des retenues de garantie sur tous les contrats de travaux achevés - clôture des trois comptes bancaires du Programme - résiliation des contrats d'assurance - notification par écrit de la fin des contrats du personnel - inventaire physique des biens du projet à mener conjointement avec le MAEPE-RH - transfert des biens du programme au MAEPE-RH - classement rigoureux et rangement soigné de tous les documents, pièces et rapports administratifs, comptables et financiers du programme	RAF et Coordonnateur	30/06/2015
44. Suivi mensuel de l'exécution du PTBA 2014-2015 (enregistrement des décaissements en temps réel sur le fichier Excel, production mensuelle de l'état comparatif budget-réel par activité et analyse des écarts avec les responsables de composante et le Coordonnateur)	RAF	Continu
45. Suivi rapproché de la situation de la trésorerie avec une mise à jour hebdomadaire du plan de trésorerie	RAF	Hebdomadaire
46. Suivi et mise à jour du plan de recouvrement de l'avance initiale parallèlement au suivi de la trésorerie	RAF	Continu
47. Rapprochement du grand-livre comptable (par catégorie de dépense) avec les DRF avant soumission au FIDA	RAF	Continu
48. Mise à disposition de la documentation complète lors de la soumission des	RAF	Continu

DRF (élaboration d'une check-list des documents à soumettre)		
49. Investigation des écarts entre les montants des DRF et les montants remboursés par le FIDA et apurement des écarts sur la reconstitution du compte désigné	RAF	31/12/2014
50. Paiement du timbre fiscal (exigible sur chaque facture) sur les fonds de contrepartie	RAF	Continu
51. Paiement des sommes dues au titre des fonds de contrepartie	MEFIP	31/10/2014
52. Enregistrement en comptabilité et inclusion dans les états financiers des contributions du gouvernement et des bénéficiaires du Programme	RAF	31/12/2014 et 30/06/2015
53. Mise à jour du PPM et du registre des contrats (selon le format C10 du FIDA) et transmission au FIDA	RPM et Coordonnateur	31/12/2014
54. Soumission des TdR pour le recrutement de l'auditeur au FIDA	Coordonnateur et RAF	10/10/2014
55. Sélection d'un nouvel auditeur pour l'audit des comptes (année 2014 et 6 mois de janvier à juin 2015)	Coordonnateur et RAF	31/12/2014
56. Rapprochements bancaires : description complète des éléments en rapprochement, joindre l'extrait (grand-livre) du compte banque, effectuer le rapprochement pour tous les comptes (y compris le compte désigné en USD), faire signer les rapprochements par l'assistance-comptable et par le RAF	RAF	Continu

Appendice 4: État d'avancement matériel par rapport au PTBA (y compris indicateurs SYGRI)

	Unité	Objectifs fixés				Réalisations globales du Programme au 30/09/2014			
		initiaux		révisés RMP		Réalisations physiques		Taux de réalisation	
		Quantité	Nbre ménages	Quantité	Nbre ménages	Quantité	Nbre ménages	Quantité	Nbre ménages
Sous-composante 1.1. Mobilisation des eaux de surface						9 320			
Citernes communautaires réhabilitées	nbre	16	30 à 40	21	735	23	1 710	110%	233%
Nouvelle capacité totale	m³			8770		2759,45			
Ancienne capacité totale	m³					2454,25			
Citernes communautaires nouvelles	nbre	61	30 à 40	50	1750	28	2 340	56%	134%
Capacité totale	m³					2800			
Citernes familiales	nbre	0	20	10		10		100%	
Capacité totale	m³					200			
Retenues réhabilitées	nbre	13	100	14	1400	11	2 380	79%	170%
Capacité	m³					176 000			
Retenues nouvelles construites	nbre	11	100	11	1 100	12	2 340	109%	213%
Capacité	m³					194 000			
Seuils d'épandage	ha	0	150	11	1 750	5		45%	0%
Capacité	m³					240 000	550		
Petits barrages	nbre	0	150	2	300	0		0%	0%
Sous-total:					9 720				
Sous-composante 1.2. Gestion durable des terres pastorales									
Zone mise en repos	ha	10 000		6 000		6 050	n/a	101%	
Zone mise en repos	nbre			(-)		12			
Travaux CES	ha	10 000		600		166	n/a	28%	
Arbres produits et plantés	nbre	14 500		12 000		6 500	n/a		
Cordons pierreux	km	100				75			
Sous-composante 1.3. Amélioration de la production animale									
Cheptel traités	nbre					11 276			
Eleveurs formés et sensibilisés	nbre					70			
Sous-composante 1.4. Forêt du Day									
Genévriers plantés (forêt du Day)	nbre	14 500	n/a	12 000	n/a	6 500		54%	
Autres essences plantées	nbre	46 000	n/a	11 000	n/a	3 000		27%	
Cordons pierreux	km	150	n/a	100	n/a	50		50%	
Mise en repos	ha	500	n/a	300	n/a	200		67%	
Ravines		250		250		150		60%	
CGEP établis	nbre			110		63			
CPL établis	nbre			8		8			

Appendice 5: Aspects financiers: performance financière effective par bailleur de fonds et par composante, et décaissements par catégorie

Tableau 5A: Performance financière par bailleur de fonds

Source de financement	Budget initial	Budget actualisé (RMP)	Montant décaissé	% décaissé
Dons FIDA *	6 074,7	6 074,7	5 805,6	95,6%
FFEM	1 185,8	1 185,8	1 185,8	100,0%
FEM	1 056,8	1 060,0	925,0	87,3%
PAM	1 120,5	1 935,2	1 935,2	100,0%
PNUD	67,7	67,7	67,7	100,0%
Gouvernement	2 626,2	2 626,2	1 088,6	41,5%
Bénéficiaires	172,2	172,2	357,1	207,4%
Total	12 303,9	13 121,8	11 365,0	86,6%

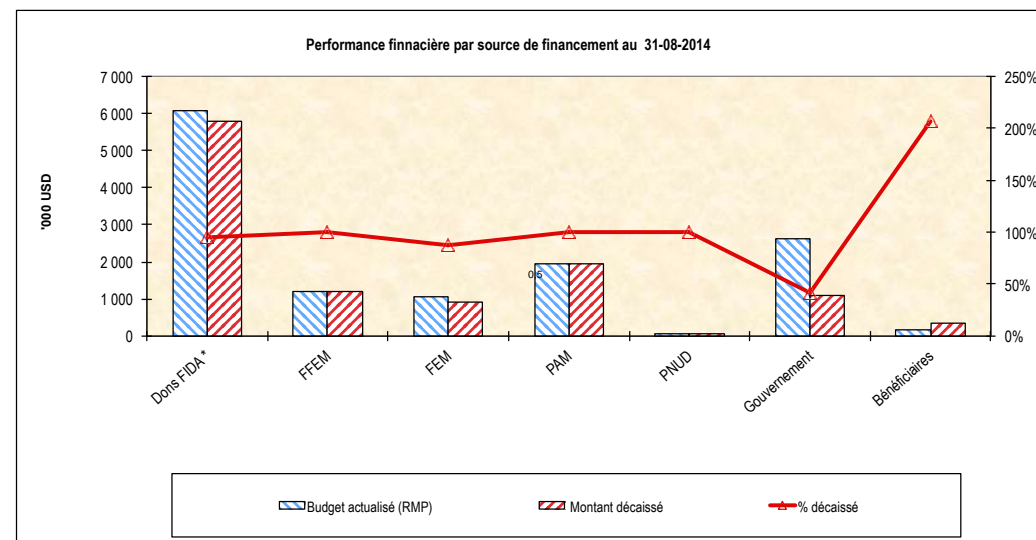


Tableau 5B: Performance financière par bailleur de fonds et par composante (en milliers d'USD)

Composante	Dons FIDA			FFEM			FEM			PAM		
	Approuvé	Réalisé	%	Approuvé	Réalisé	%	Approuvé	Réalisé	%	Approuvé	Réalisé	%
1. MES-GDT	4 581	3 833	84%	876	757	86%	118	507	429%	1 935	1 935	100%
2. Développement des capacités nationales	283	416	147%	199	107	54%	752	316	42%			
3. Coordination et gestion	1 210	1 057	87%	110	322	292%	190	103	54%			
Dépôt initial		500										
Total	6 075	5 806	95,60%	1 186	1 186	100%	1 060	925	87%	1 935	1 935	100%

Composante	PNUD			Gouvernement			Bénéficiaires			Total		
	Approuvé	Réalisé	%	Approuvé	Réalisé	%	Approuvé	Réalisé	%	Approuvé	Réalisé	%
1. MES-GDT				108	0	0%	172	357	207%	7 790	7 388	95%
2. Développement des capacités nationales	68	68	100%							1 302	906	70%
3. Coordination et gestion				2 519	1 089	43%				4 029	2 571	64%
Dépôt initial										0	500	
Total	68	68	100%	2 626	1 089	41%	172	357	207%	13 122	11 365	87%

NOTE: Ces chiffres ont été communiqués par l'UGP (par email) après la fin de la Mission et n'ont donc pas pu être vérifiés.

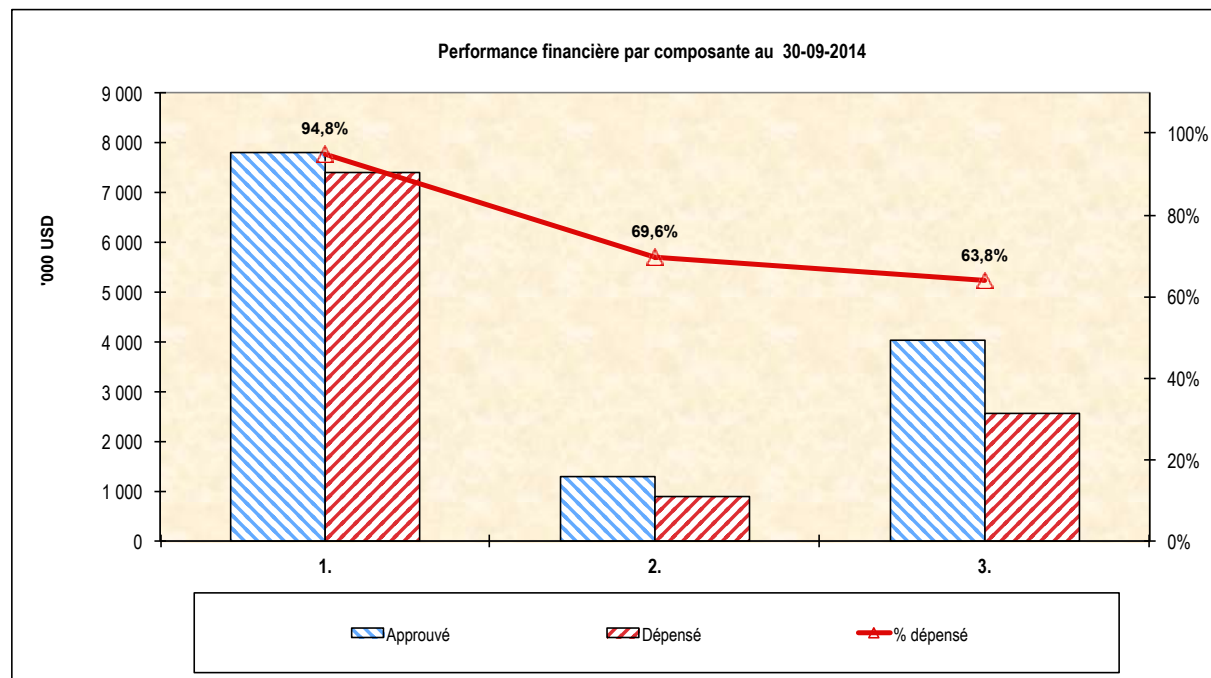
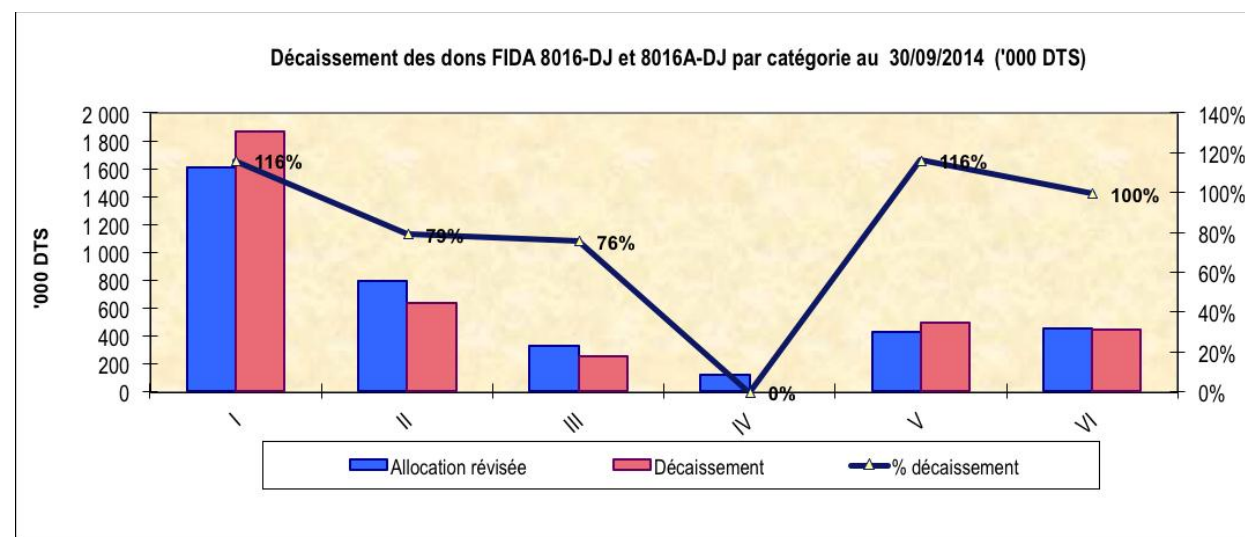


Tableau 5C: Décaissements de prêts du FIDA (en DTS, au 30/09/2014)

N°	Description de la catégorie	Allocation révisée	Décaissements (DRF 1-30)	En attente de décaissement (DRF 31-32)*	Total décaissé	Solde	% décaissement
I	Travaux d'aménagement	1 610 000	1 721 286	148 643	1 869 929	-259 929	116%
II	Équipements et moyens de transport	797 000	632 530	0	632 530	164 470	79%
III	Études, formation et assistance technique	330 000	240 010	10 369	250 379	79 621	76%
IV	Maîtrise d'œuvre	123 000	0	0	0	123 000	0%
V	Salaires et Indemnités	424 000	445 812	47 872	493 684	-69 684	116%
VI	Entretien et fonctionnement	450 000	397 522	51 381	448 903	1 097	100%
	Non alloué	216 000	0	0	0	216 000	0%
Total		3 950 000	3 437 160	258 265	3 695 425	254 575	94%

* Converti en DTS au taux moyen de 1 DTS = 1,543 USD

Figure 1: Décaissement du prêt/don du FIDA, comparaison entre les allocations initiales et révisées et les décaissements effectifs.



Appendice 6: Application des dispositions de l'accord de financement: état d'avancement

Section	Disposition	Date butoir de l'action/objectif	Niveau d'exécution/date	Observations
Section 2.03	Ouverture d'un compte spécial en USD	Mise en vigueur	Fait	Compte ouvert à la BCIMR
Section 3.02 b)	Soumission du PTBA au FIDA	31 octobre 2013	Fait	PTBA soumis en retard (18/01/2014)
Section 3.03	Ouverture d'un compte de contrepartie	Mise en vigueur	Fait	Compte ouvert à la BCIMR
Section 3.04	Premier dépôt de 10 000 USD sur le compte de contrepartie Reconstitution annuelle sur la base de la requête de l'UGP	Démarrage Annuellement	Fait Non fait	Voir section "Fonds de contrepartie" dans l'aide-mémoire
Section 3.04 b)	Exemption du projet de tous droits, impôts et taxes	En continu	Fait	Sauf timbre fiscal sur paiement des factures (500 FDJ par facture)
Section 3.05	Ouverture d'un compte de programme en FDJ	Démarrage	Fait	Compte ouvert à la BCIMR
Section 3.06	Passation des marchés selon les dispositions de l'Annexe 4	En continu	Non vérifié	Voir section "Passation des marchés" dans l'aide-mémoire
Section 4.02	Soumission d'un rapport d'activités semestriel	31 mars et 30 septembre 2014	Fait	
Section 4.03	Examen à mi-parcours conjointement effectué par le Bénéficiaire et le FIDA	Décembre 2011	Fait (mai 2012)	
Section 4.04	Soumission du rapport d'achèvement au FIDA	30 juin 2015	Non encore dû	
Section 5.01	Soumission des états financiers annuels non audités	31 mars 2014	Non fait	
Section 5.02 b)	Soumission du rapport d'audit annuel	30 juin 2014	Fait	Rapport d'audit soumis en retard (25/07/2014)
Annexe 3 II 4.	Inscription du personnel au régime de protection sociale selon la réglementation nationale en vigueur	En continu	Non applicable	Le personnel de l'UGP a des contrats de consultants
Annexe 3 II 6.	Évaluations annuelles des performances du personnel du projet	En continu	Non fait	Voir section "Gestion administrative et financière"

Appendice 7: Gestion des savoirs: apprentissage et innovation

Le système de suivi-évaluation et de gestion des savoirs du Programme présente beaucoup d'insuffisance, qui ne permet pas de rendre compte précisément des résultats de développement atteints par le Programme. En effet, la documentation systématique des données de résultats n'est pas réalisée. Par ailleurs, aucune démarche opérationnelle et structurée de gestion des savoirs, reposant sur une stratégie de communication n'a été mise en œuvre. Cependant, dans la réalisation des activités, l'UGP a adopté une démarche d'apprentissage itérative, basée sur le dialogue avec les communautés et l'observation continue des effets des activités sur le terrain pour améliorer ses compétences et répondre à la fois aux "besoins en eau" de la population et aux spécificités et contraintes physiques des zones d'intervention.

Apprentissage

La réalisation des activités du Programme, en particulier de la composante 1, a été basée sur une stratégie d'apprentissage (Learning by doing), qui s'est avérée judicieuse, compte tenu des faibles capacités et références techniques existantes en matière de mobilisation des eaux de surface. Ceci a permis d'améliorer au fur et à mesure la qualité et la robustesse des ouvrages hydrauliques construits. Les erreurs conceptuelles ou techniques du début ont ainsi pu être corrigées.

La démarche participative et de dialogue avec les populations bénéficiaires, a favorisé un apprentissage mutuel entre les bénéficiaires et les agents du Programme dans le domaine de l'implantation et la réalisation des ouvrages en trouvant un compromis entre les impératifs sociaux et techniques. Cette démarche a largement facilité l'appropriation des ouvrages hydrauliques par les communautés et permet d'augmenter la probabilité de leur bonne utilisation et pérennité.

Les mécanismes d'apprentissage ont moins bien fonctionné au niveau des services techniques du MAEPE-RH, car, sauf pour les travaux de MES et de CES, ces derniers ont été moins impliqués dans l'exécution des activités.

Le recours important à l'expertise technique internationale, en particulier dans le domaine de l'hydraulique et de CES, ont eu des impacts très positifs sur l'amélioration des techniques de MES et de CES mises en œuvre par le Programme. L'ensemble de ces éléments a permis au PROMES-GDT de s'imposer comme référence en matière de MES et de CES dans le pays.

Le principal point faible en matière d'apprentissage reste l'insuffisance de la documentation des innovations, leçons apprises et acquis développés par le Programme. A trois mois de l'achèvement, ces insuffisances peuvent encore être rattrapées. L'UGP devra rapidement préparer une documentation dans ce sens: (i) référentiel technique et économique des principaux types d'ouvrage et réalisations CES; (ii) manuel de bonnes pratiques en matière de travail communautaire de MES ou CES; (iii) guide d'entretien et de maintenance des ouvrages,

Innovation: décrire toute innovation intéressante notée lors de la supervision

De nombreuses petites innovations ont été introduites dans la conception et la construction des ouvrages hydrauliques pour renforcer leur résistance aux crues, diminuer les phénomènes d'érosion et freiner autant que possible l'ensablement des ouvrages. Les techniques de construction utilisées sont toujours restées simples et robustes, ce qui facilite la gestion et l'entretien des ouvrages par la population.

Les résultats des travaux de CES sont visibles, mais restent fragiles dans un contexte pluviométrique très aléatoire. Le succès des plantations d'arbres ne peut être garanti que si durant les premières années, on a pris les dispositions nécessaires pour garantir un arrosage complémentaire (à la collecte des eaux de surface autour du trou de plantation) des jeunes plants mis en terre et leur protection contre les animaux domestiques ou sauvages.
