



Investir dans les populations rurales

République de Djibouti

Note de stratégie de pays

Rapport principal et appendices

Date du document: Février 2016

Rapport n°: 4184-DJ

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

Table des matières

Poids et mesures	ii
Sigles et acronymes	iii
Carte du pays indiquant les zones d'intervention du FIDA	iv
I. Diagnostic concernant le pays	5
II. Justification et calendrier	7
III. Objectifs stratégiques	8
IV. Engagement prévu du FIDA	9
V. Cadre de gestion des risques	10

Poids et mesures

1 kilogramme (kg)	=	2,204 livres (lb)
1 000 kg	=	1 tonne métrique (t)
1 kilomètre (km)	=	0,62 mile (mi)
1 mètre (m)	=	1,09 yard (yd)
1 mètre carré (m ²)	=	10,76 pieds carrés (pi ²)
1 acre (ac)	=	0,405 hectare (ha)
1 hectare	=	2,47 acres

Sigles et acronymes

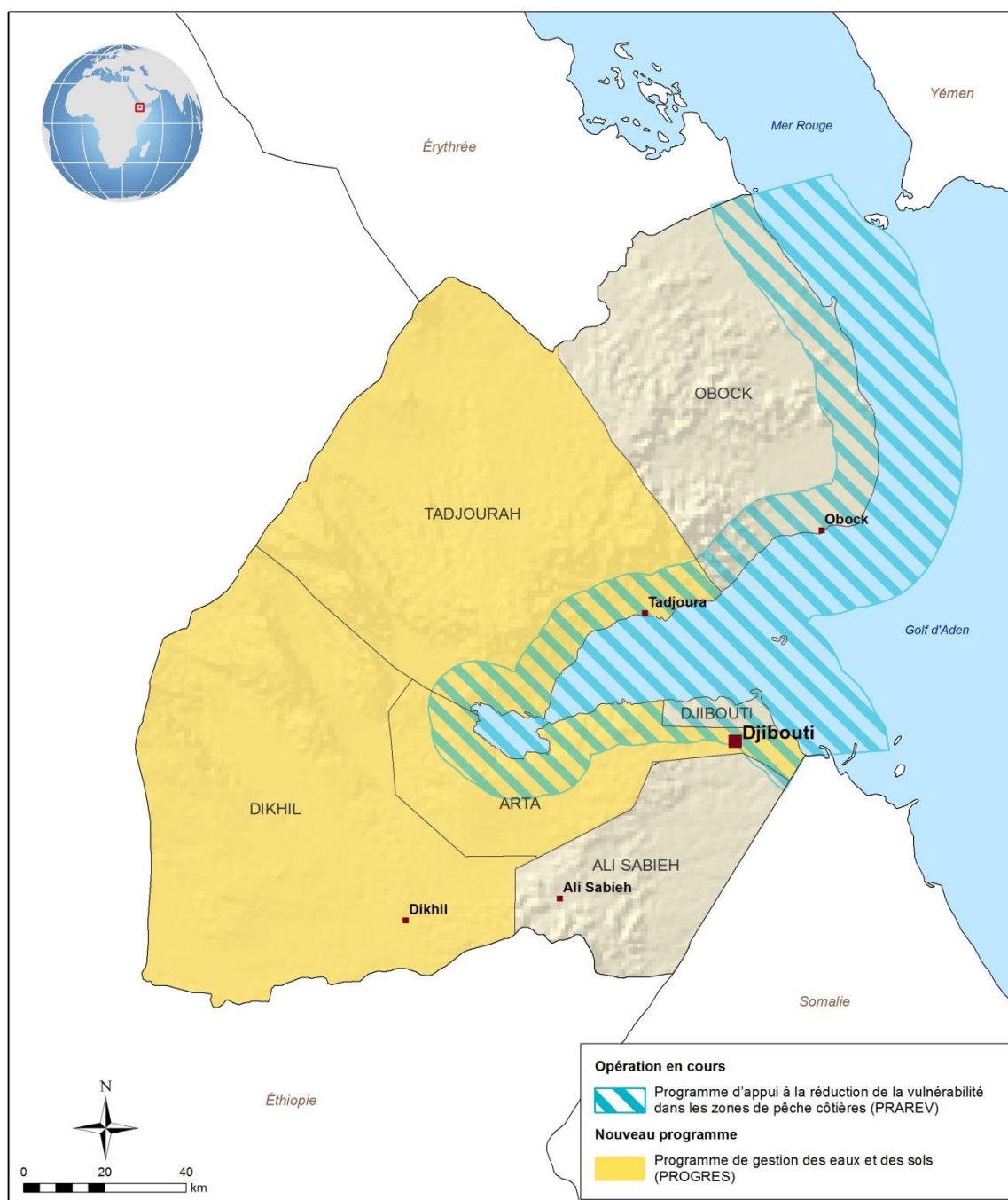
CC	Changement climatique
COSOP	Programme d'options stratégiques pour le pays
OS	Objectif stratégique
PDMM	Projet de microfinance et de développement de la micro-entreprise
PNIASA	Programme national d'investissement agricole et de sécurité alimentaire
PRAREV	Programme d'appui à la réduction de la vulnérabilité dans les zones côtières
PRODERMO	Projet de développement rural communautaire et mobilisation des eaux
PROGRES	Programme de gestion des eaux et des sols
SCAPE	Stratégie de croissance accélérée pour la promotion de l'emploi

Carte du pays indiquant les zones d'intervention du FIDA

Djibouti

Carte du pays indiquant les zones d'intervention du FIDA

Note de stratégie de pays



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

Source: FIDA | 27-09-2016

I. Diagnostic concernant le pays

Contexte économique

1. Situé dans la Corne de l'Afrique – Djibouti, petit pays de 23 180 km² et peuplé de 876 200 habitants (2014) – fait partie des pays les moins avancés (PMA), à faible revenu et à déficit vivrier. Le pays occupe une place géostratégique au débouché méridional de la mer Rouge et à l'ouest du golfe d'Aden, sur la route maritime entre le canal de Suez et l'Extrême Orient, et partage ses frontières avec l'Éthiopie, l'Erythrée et la Somalie. Djibouti est largement engagé avec des partenaires internationaux dans la lutte contre les actes de piraterie et de terrorisme qui prévalent dans la sous-région.

2. L'économie est majoritairement basée sur les services et les revenus de rente émanant des activités portuaires et des bases militaires étrangères implantées à Djibouti. En matière d'intégration économique régionale, Djibouti est membre du Marché commun de l'Afrique de l'Est et Australe (COMESA) et de l'Autorité intergouvernementale pour le développement (IGAD). Le secteur tertiaire représente environ 80% du PIB et occupe 60% de la population active alors que les secteurs primaire et secondaire jouent un rôle très modeste et n'interviennent qu'à hauteur respectivement de 4% et 16% dans la formation du PIB. La croissance économique repose sur l'activité des ports, notamment le port international de Djibouti en eaux profondes, soutenue par la forte activité économique de l'Éthiopie. Le PIB est de 1 805 USD/habitant avec un taux de croissance annuel de 5,5% en 2014¹.

3. Ne disposant que de peu de ressources naturelles et de peu d'industries, le taux de chômage est très élevé (60%), en forte croissance par rapport à son niveau de 1996 (44,1%). Il est compensé dans une certaine mesure par un large secteur informel et une assistance extérieure importante. La valeur artificiellement élevée du franc djiboutien (DJF), lié par une parité fixe avec le dollar américain (USD), affecte la balance des paiements du pays. Sa forte dépendance de l'extérieur en matière de pétrole, d'électricité et d'importations alimentaires le rend très vulnérable aux chocs financiers. Les cours alimentaires mondiaux restent le principal déterminant des prix intérieurs et de l'inflation², qui était de 2,9% en 2014 (alors qu'elle atteint 7,7% en 2012, suite à la flambée des prix alimentaires mondiaux).

Secteur agricole

4. Performances du secteur. Compte tenu d'un contexte climatique et pédo-hydrologique défavorable, le secteur agricole est peu développé (4% du PIB), mais constitue la base économique pour les populations rurales qui représentent environ 30% de la population totale du pays. La production végétale est peu développée, du fait du manque d'eau, des limitations en terre arable et de la salinité des sols. Elle est pratiquée de manière ponctuelle le long des oueds sur environ 1 000 ha. La production halieutique atteint 1 600 tonnes (2010). L'élevage, pratiqué par environ 150 000 à 200 000 personnes, représente 75% du PIB agricole. Le cheptel, estimé à environ 774 000 têtes (2009), est constitué à 70% de caprins et représenterait une production de 11 260 tonnes (FAO, 2011). Pratiqué à 90% de manière extensive et transhumante, l'élevage constitue le principal moyen de capitalisation et de revenus pour les ménages ruraux. Hormis les produits d'élevage et de la pêche, la production agricole ne couvre que 10% de la consommation alimentaire nationale.

5. Climat. Djibouti jouit d'un climat tropical, aride à semi-aride, avec des températures variant entre 25°-30°C (octobre-avril) et 40°-50°C (mai - septembre). Les précipitations sont extrêmement faibles, 150 mm en moyenne par an, et rendent l'approvisionnement en eau particulièrement difficile. Djibouti figure parmi les 10 pays les plus "pauvres en eau", avec une consommation domestique bien en deçà du niveau suffisant (entre 50 et 100 litres par personne/jour selon l'OMS).

6. Changement climatique (CC). Djibouti est exposé à de nombreux aléas climatiques et naturels (sécheresses aiguës, volcanisme, séismes, et inondations en moyenne tous les 10 ans), avec comme corollaire l'insuffisance reconstitution des nappes phréatiques et la dégradation progressive du

¹ Banque mondiale (2013).

² Les importations de nourriture représentaient 29,3% des importations de marchandise à Djibouti en 2009.

couvert végétal. Les projections liées au CC prévoient: (i) une augmentation des températures de 1 à 2 °C d'ici 2050, avec une variabilité interannuelle accrue; (ii) une augmentation des événements extrêmes en fréquence et en amplitude; et (iii) une élévation du niveau marin de 8 à 40 cm (20 cm en moyenne). Cela signifie des cycles de sécheresse plus fréquents, ainsi que des pluies avec une intensité accrue, entraînant une érosion et une pression sur le couvert végétal plus fortes.

Contexte de la pauvreté rurale

7. Pauvreté et insécurité alimentaire. Malgré un PIB par habitant relativement élevé (1 805 USD en 2014), Djibouti figure parmi les pays les moins développés, classé au 170^e rang sur 187 pays pour l'Index de développement humain (2013). La prévalence de la pauvreté relative est de 79,4% et celle de la pauvreté extrême est de 41,9%. Hors Djibouti-ville, l'incidence de la pauvreté est nettement plus élevée: en milieu rural, la prévalence de la pauvreté relative est de 94,2% et celle de la pauvreté extrême de 72,5%³.

8. Sécurité alimentaire. Djibouti figure en 59^{ème} position sur 78 pays dans le classement de l'Indice global de la faim dans le monde (IFPRI, 2013). 14,5% de la population nationale sont affectés par l'insécurité alimentaire sévère ou modérée, avec une forte disparité entre Djibouti-ville (6,4%) et les zones rurales (36,4%) qui demeurent les plus pauvres et les plus vulnérables. La malnutrition aigüe (17,8%) et chronique (29,7%), ainsi que l'insuffisance pondérale (26,6%) des enfants de moins de 5 ans, se situent au-dessus des seuils critiques, voire dépassent le seuil d'urgence fixé à 15%, dans presque toutes les régions.

9. Vulnérabilité et insécurité alimentaire. Les régions d'intervention du Programme-pays (décrites en sections B et D ci-après) font partie des zones les plus touchées par la vulnérabilité et l'insécurité alimentaire. Les plus forts taux de pauvreté extrême sont constatés dans les régions de Dikhil (77,6%), Obock (77,3%), Tadjourah (69,2%) et l'Arta (66,2%). La prévalence de l'insécurité alimentaire (sévère et modérée) est de 58,1% à Obock, 42,1% à Dikhil, 32,5% à Arta, 42,1% et 25,6% à Tadjourah. Les communautés rurales, nomades à 67%, ont développé depuis longtemps des systèmes socio-économiques fondés sur la pratique de la transhumance, leur permettant d'exploiter des pâturages à faible productivité. Ces systèmes, malgré leur flexibilité, sont menacés par la dégradation progressive des ressources naturelles.

Politique et stratégie de développement et de lutte contre la pauvreté

10. Vision Djibouti 2035 constitue le cadre de référence pour la croissance économique et la réduction de la pauvreté, s'appuyant sur cinq piliers: (i) paix et unité nationale, (ii) bonne gouvernance; (iii) consolidation du capital humain; (iv) économie diversifiée et compétitive; et (5) intégration régionale. La Stratégie de croissance accélérée pour la promotion de l'emploi (SCAPE 2015-2019) constitue le premier instrument pour l'opérationnalisation de la Vision Djibouti 2035. Elle est bâtie autour de 4 axes stratégiques: (i) croissance économique, compétitivité et rôle moteur du secteur privé, (ii) développement du capital humain, (iii) gouvernance publique et renforcement des capacités institutionnelles, et (iv) pôles de développement régionaux et développement durable. Elle vise à réaliser, pour la période 2015-2019, un taux de croissance moyen du PIB réel de 8%.

11. Pour le secteur agricole, le Programme national d'investissement agricole et de sécurité alimentaire (PNIASA 2014-2019), en cours de validation, s'inscrit dans le processus du Programme détaillé de développement de l'agriculture africaine (NEPAD) et constitue le document de stratégie pour le secteur rural. Il est articulé autour de 4 programmes: (i) sécurité alimentaire durable dans le cadre régional; (ii) mobilisation des ressources en eau en vue du développement hydro agricole; (iii) appui aux groupes vulnérables; et (iv) promotion de nouvelles sources de croissance et appui aux exportations. Djibouti ne dispose pas de document stratégique national pour le sous-secteur élevage.

³ Rapport final EDAM-IS III, Profil de la pauvreté à Djibouti, (2012), DISED.

II. Justification et calendrier

Premières interventions dans le pays

12. Les interventions du FIDA à Djibouti ont commencé dans les années 1980 avec une concentration dans les domaines de la pêche artisanale et du développement agro-pastoral (Projet de pêche artisanale phases I et II; Projet de développement agro-pastoral dans le bassin de Gobaad). Les performances de ces deux projets ont été jugées modérément satisfaisantes, et leurs principales faiblesses ont été la faiblesse des capacités institutionnelles et de gestion, le très large éventail des activités programmées, et des possibilités de production agricole limitée.

Programme d'options stratégiques pour le pays (COSOP)

13. Le COSOP, préparé en 2001, était articulé autour des trois objectifs stratégiques:

- La promotion de la participation des bénéficiaires et le renforcement des capacités de la base guidée par la nécessité de renforcer les institutions locales et de base pour atténuer la faiblesse des capacités des institutions publiques.
- La diversification des moyens de subsistance et des sources de revenus par la promotion et le financement des activités alternatives non agricoles génératrices de revenus.
- L'amélioration de l'accès aux ressources financières grâce à la création de services financiers durables à base communautaire.

14. Deux projets ont été mis en œuvre dans le cadre de ce COSOP: (i) le Projet de microfinance et de développement de la micro-entreprise (PDMM, 2002 – 2012), pour un coût total de 11.5 millions USD, dont 4.1 million USD du FIDA et avec des cofinancements extérieurs du PNUD, de la BAD ; et (ii) le Programme de mobilisation des eaux de surface et de gestion durable des terres (PROMES-GDT, 2008 - 2014), pour un montant total de 11.9 millions USD, dont 6.07 million USD du FIDA et avec des cofinancements extérieurs du PAM, du FFEM, du FEM et du PNUD. Les performances et impacts de ces deux projets sont présentées en Section D ci-après.

15. Projet en cours de mise en œuvre: En 2013, le Programme d'appui à la réduction de la vulnérabilité dans les zones côtières (PRAREV) a été formulé et est actuellement le seul projet du FIDA en cours à Djibouti (se référer aux paragraphes ci-après et également à la section D). Il est financé par un prêt du FIDA de 4 millions USD, et un don du Programme ASAP de 6 millions USD. Le PAM, et dans une moindre mesure la FAO, participent également à son financement.

Justification de cette note stratégique

16. Les allocations triennales du FIDA à Djibouti sont relativement modestes (4 millions USD pour le cycle 2013-2015 et 6 millions USD pour le cycle 2016-2018), mais le Gouvernement de Djibouti apprécie la contribution significative du FIDA à la lutte contre la pauvreté rurale. Entre autres, les résultats et acquis du PROMES-GDT font aujourd'hui référence en matière de mobilisation des eaux de surface à Djibouti, à telle enseigne que plusieurs projets ont répliqué son concept, notamment: le Projet de développement rural communautaire et mobilisation des eaux (PRODERMO, BM), la Facilité africaine de l'eau, et le Programme de résilience à la sécheresse et de développement des moyens de subsistance durable dans les pays de la corne de l'Afrique (BAfD). Ainsi les 6 millions USD du PROMES-GDT ont permis de drainer à ce jour un volume de financement additionnel dans le secteur de la mobilisation des ressources en eau d'environ 50 millions USD.

17. Portefeuille actuel. En décembre 2013, le PRAREV a été approuvé par le Conseil d'Administration (CA) du FIDA et est actuellement le seul projet du FIDA en cours. Son objectif est d'appuyer les populations des zones côtières rurales affectées par le CC, afin d'améliorer leur résilience, de réduire leur vulnérabilité face au CC, et de promouvoir la cogestion des ressources marines et côtières. Le PRAREV consomme l'allocation 2013-2015 pour Djibouti. Le "Problème de la Soif" continuant d'affecter sévèrement les populations rurales, le Gouvernement en a fait une de ses grandes priorités dans le cadre de sa stratégie de réduction de la pauvreté et vulnérabilité, et du document stratégique Vision Djibouti 2035. Il a donc demandé au FIDA d'instruire, en 2015, la formulation d'un Programme capitalisant et mettant à échelle les acquis et réalisations du PROMES-

GDT. La conception du PROGRES (Programme de Gestion des Eaux et des Sols) a donc commencé en 2015 et le Programme sera présenté au CA de Septembre 2016. Le PROGRES absorbera les cycles d'allocation 2016-2018 et 2019-2021.

18. Justification de la note stratégique. Le temps, les ressources et l'attention du Gouvernement seront concentrés en 2016, entre autres, sur: (1) les élections présidentielles à Djibouti ; (2) la validation du PNIASA 2014-2019 et une table ronde des partenaires techniques et financiers concernant son financement ; (3) la finalisation de la conception du PROGRES ; ou encore (4) la finalisation de la conception d'autres projets actuellement en cours instruction par notamment la BM et la BAD. Cette note de stratégie pays se présente donc comme un document intermédiaire, visant à inscrire les interventions du FIDA (PRAREV, puis PROGRES qui entrera en vigueur au premier semestre 2017) dans une stratégie lisible et cohérente, en ligne avec le cadre stratégique général du FIDA et les priorités actuelles du pays. Cette note sera mise à jour dans deux ans et/ou si le FIDA le juge nécessaire, elle pourrait servir de base à la préparation d'un RB-COSOP commençant en 2018.

19. Conception du PROGRES (en cours). La note conceptuelle du PROGRES a été approuvée en octobre 2015 et la mission de conception détaillée s'est tenue en Novembre 2015, soit avant l'entrée en vigueur des nouvelles procédures opérationnelles du FIDA pour les stratégies pays (operational procedures on country strategies, December 2015). La revue QE sera tenue le 26 février 2016 et la mission de conception finale se tiendra en mars 2016. Le Programme, qui est une mise à l'échelle des interventions du PROMES-GDT, interviendra dans les régions d'Arta, de Dikhil et de Tadjourah et sa conception finale sera développée selon les axes stratégiques de cette note.

III. Objectifs stratégiques

20. Les objectifs de cette note stratégique se présentent comme suit:

21. L'**objectif global** du Programme-pays est d'améliorer durablement la sécurité alimentaire et les conditions de vie des ménages ruraux pauvres et de renforcer leurs capacités de résilience au CC. Cet objectif est articulé autour de deux objectifs stratégiques complémentaires:

- **Objectif stratégique 1 (OS1).** Les ressources naturelles (l'eau, le sol, le couvert végétal et les ressources halieutiques) sont mobilisées et gérées de façon durable et résiliente au CC.
- **Objectif stratégique 2 (OS2).** Des systèmes de production et des opportunités économiques, performants et résilients au CC, sont adoptés à large échelle par les ménages ruraux pauvres.

22. Les ménages les plus vulnérables seront ciblés en priorité tout en s'adressant aussi aux ménages ruraux moins vulnérables, pour stimuler la dynamique sociale et économique au sein des communautés rurales, afin de renforcer la gestion et l'exploitation communautaires des ressources naturelles et assurer ainsi la durabilité des actions.

23. L'**OS1** porte sur l'utilisation et la gestion durables des ressources naturelles représentant la base des activités de production, de transformation et d'échanges commerciaux des ménages ruraux. Leurs conditions d'existence dépendent de: (i) la disponibilité régulière, en quantité et en qualité, de ces ressources; et (ii) leur renouvellement pour préserver l'avenir. Le Programme-pays fera donc la promotion d'activités combinant préservation et exploitation responsable de ces ressources, pour éviter leur dégradation ou leur disparition. Pour les ménages ruraux nomades, il s'agit d'améliorer la mobilisation des eaux de surface, de lutter contre l'érosion des sols, la dégradation des parcours et du couvert végétal. Pour les ménages ruraux vivant dans les zones côtières, il s'agit de préserver les milieux marins et les habitats côtiers, notamment les zones de mangroves et de récifs coralliens, d'améliorer la gestion des ressources de ces écosystèmes en veillant à la préservation et au renouvellement du stock des ressources halieutiques. Les communautés rurales seront sensibilisées et formées aux bonnes pratiques environnementales. Elles seront organisées pour pouvoir prendre une part active à l'identification, la planification et la gestion d'investissements et d'aménagements destinées à préserver l'environnement et à garantir l'exploitation durable des ressources naturelles.

24. Les résultats attendus sont: (i) à court terme, la mise en place d'infrastructures et d'aménagements et d'outils améliorant le contrôle et la gestion performante des ressources naturelles; et (ii) à moyen terme, l'utilisation appropriée par les communautés rurales des aménagements réalisés, leur permettant de renforcer leur base productive et d'atténuer les différents risques (climatiques, environnementaux, ...) qui menacent leur base productive.

25. **L'OS2** concerne l'augmentation durable de la production alimentaire et des plus-values tirées par les ménages ruraux pauvres de leurs activités économiques sans détruire les ressources naturelles qui sont à la base de leur économie. Le Programme-pays s'attachera donc à améliorer les conditions d'existences des communautés rurales, à renforcer leurs bases productives et à faciliter leur accès à des services et des opportunités de marché pour leurs produits. Il s'agit entre autres: (i) d'améliorer les capacités d'analyse et de gestion des activités productives par rapport aux besoins des ménages ruraux; (ii) d'améliorer la rentabilité et de diversifier les activités économiques des ruraux pauvres; (iii) de favoriser l'inclusion des femmes et des jeunes dans des activités économiques rentables; (iv) d'améliorer la nutrition; et (iv) de favoriser l'accès à des services de base ou économiques essentiels. Les groupes cibles seront sensibilisés, formés et accompagnés pour: (i) mieux évaluer les risques et les opportunités liés à l'évolution de leur environnement; (ii) se mobiliser pour accéder à des services et des intrants de qualité; (iii) apprendre de nouvelles pratiques plus performantes pour augmenter les plus-values tirées de leurs activités; et (iv) pouvoir discuter et négocier avec les autres acteurs des filières les concernant.

26. Les résultats attendus à moyen terme sont: (i) le renforcement et la diversification des activités économiques des ménages ruraux et (ii) l'augmentation de la production alimentaire et des revenus des ménages ruraux, et partant l'amélioration de leurs conditions de vie générales.

IV. Engagement prévu du FIDA

27. Depuis le début des années 1980, le FIDA a financé 6 interventions à Djibouti, pour un coût total de 37,3 millions USD, dont 24 millions sous forme de prêts du FIDA. Les résultats et impacts des plus récentes interventions du FIDA à Djibouti (PDMM, PROMES-GDT et PRAREV), ainsi que les principales leçons apprises de l'engagement du FIDA dans le pays sont présentés ci-après.

Performance, résultats et impact

28. PDMM (clôturé en juin 2013): La performance du PDMM a été jugée globalement moyennement satisfaisante (4/6), car les caisses de crédit et d'épargne mises en place n'ont pas encore atteint leur autosuffisance opérationnelle et financière. L'enquête d'impact a fait état, entre autres, des résultats suivants: (i) 16 000 actionnaires, contre une cible initiale de 7 000 personnes (238%), et 5 530 petits entrepreneurs ont pu accéder à des micro-crédits (184% de la cible initiale), dont 70% de femmes ; (ii) 80% des bénéficiaires de micro-crédits ont déclaré une augmentation de leurs revenus et le maintien, ou l'expansion, de leur activité économique ; (iii) le secteur de la micro-finance a été régulé, avec l'appui du PDMM et sous la supervision de la Banque centrale djiboutienne, mais comme évoqué ci-avant, les caisses d'épargne et de crédit n'ont pas encore atteint leur autosuffisance opérationnelle.

29. PROMES-GDT (clôturé en juin 2015): La performance du Programme a été jugée globalement satisfaisante (5/6), en particulier pour la pertinence et l'impact des infrastructures hydrauliques. Il est à noter qu'en novembre 2015, le Rapport d'Achèvement (RAP) du PROMES-GDT s'est vu récompenser d'un certificat de reconnaissance pour le meilleur RAP 2015. L'enquête d'impact du Programme a fait état, entre autres, des résultats suivants: (i) 8 330 ménages bénéficiaires (115% de l'objectif initial); (ii) 631 000 m³ de capacité de stockage d'eau créée (133%) ; (iii) diminution de la période de disette, de 4 mois à 3 mois; (iv) amélioration de la quantité d'eau disponible et consommée, la situation avant Programme faisant état de 20% des ménages accédant à 80-160 litres d'eau/jour, contre 55% à l'achèvement; (v) baisse de 43% du nombre de ménages disposant de moins de 80 litre/jour d'eau ; (vi) réduction significative de la corvée d'eau, diminuée en moyenne de 13 heures/semaine/ménage; et (ix) appréciation positive, par 89% des bénéficiaires, de l'effectivité des comités de gestion des points d'eau et des pâturages mis en place/appuyés par le Programme.

30. **PRAREV (en cours):** Entré en vigueur en Septembre 2014 et pour une durée de 6 ans, l'équipe de gestion et de coordination du Programme a été recrutée en mars 2015. Un an après son démarrage effectif, il est encore trop tôt pour enregistrer des résultats significatifs.

Principales leçons apprises

31. Les principales leçons qui peuvent être tirées de l'expérience du FIDA et d'autres partenaires à Djibouti sont les suivantes:

32. **Approche d'intervention.** L'approche participative, développée plus particulièrement dans le cadre du PROMES-GDT, et très bien appropriée par les communautés rurales, a permis d'améliorer l'impact des interventions et la durabilité des résultats obtenus par les projets. Le fait d'institutionnaliser clairement les responsabilités de planification et de gestion des aménagements au sein de la communauté a montré toute sa pertinence et son efficacité pour mobiliser et faciliter l'appropriation des investissements ruraux par les populations.

33. **Genre.** Les efforts de sensibilisation lors des interventions précédentes ont permis aux femmes d'être intégrées dans les comités de gestion, alors que la société, à forte prédominance masculine, semblait à priori rendre cette intégration difficile. Cette intégration, saluée au sein des communautés rurales, permet aux femmes de mieux participer et bénéficier des activités du Programme-pays et de renforcer l'impact et la pérennité de celles-ci.

34. **Concentration des activités.** L'expérience a montré que, dans le cadre d'un environnement difficile comme celui de Djibouti et des ressources relativement modestes qui peuvent être allouées au Programme-pays, il est essentiel, pour des raisons d'efficacité et d'impact, que les activités soient concentrées géographiquement et thématiquement et présentent une logique et une synergie fortes entre elles.

35. **Appui au démarrage.** Compte tenu des faibles capacités institutionnelles locales et du manque de personnel suffisamment qualifié, il est important qu'un appui conséquent du FIDA soit apporté lors du démarrage des interventions et pendant les deux premières années sous forme de formation et d'appui-conseil au personnel clé du Programme.

V. Cadre de gestion des risques

36. Le tableau suivant résume les principaux risques qui pourraient affecter les performances du Programme-pays et les mécanismes d'atténuation qui permettront d'éviter ou limiter ces risques.

Risques	Mesures d'atténuation
Risque institutionnel. Difficultés de collaboration entre les unités de gestion de projet (UGP) et les directions ministérielles.	<ul style="list-style-type: none"> Mise en place de conventions de partenariat entre directions techniques et projets. Supervision conjointe, UGP/Directions techniques, des activités et réalisations des projets.
Risque administratif et financier. Non transparence dans la gestion des financements. Faible niveau de qualification du personnel administrative et financier.	<ul style="list-style-type: none"> Recrutement par voie compétitive avec la participation du FIDA. Contrats renouvelables sur base d'évaluations annuelles des performances satisfaisantes. Formation et accompagnement rapprochés du personnel au démarrage des projets Elaboration de manuels de procédures détaillés.
Risque social. Tensions et conflits pour l'accès aux ressources naturelles.	<ul style="list-style-type: none"> Formation et participation des communautés à la planification et à la gestion des aménagements et des terres. Implication des autorités traditionnelles et régionales dans la planification et le suivi de la mise en œuvre des investissements. Mise en place de comités de concertation et de gestion des infrastructures communautaires.
Risque environnemental. Augmentation: des prélèvement abusifs au	<ul style="list-style-type: none"> Sensibilisation et formation des communautés sur les dangers de la surexploitation des ressources naturelles et les mesures de lutte contre la dégradation des espaces ressources (forêts,

Risques	Mesures d'atténuation
niveau des ressources naturelles (bois, poisson, ...); et de leur dégradation.	<p>mangroves, ...).</p> <ul style="list-style-type: none"> • Enrichissement des espaces naturels par des mesures de préservation/régénération des ressources naturelles (ligneux, pâturages, poisson, ...) adéquates, concertées avec les populations. • Développement d'activités économiques offrant une alternative à l'exploitation non durable de ressources naturelles.
Risque climatique. Chocs climatiques fréquents	<ul style="list-style-type: none"> • Aménagements pour une augmentation de la mobilisation des eaux de surface et souterraines et résistants aux crues violentes. • Mesures de gestion durable des terres et du cheptel, de conservation des eaux et du sol et de foresterie permettant un meilleur captage et l'infiltration des eaux de surface.

