

REPUBLIQUE DU TCHAD



Unité – Travail-Progress

PRESIDENCE DE LA REPUBLIQUE

PRIMATURE

MINISTERE DE L'ELEVAGE ET DES
PRODUCTIONS ANIMALES

SECRETARIAT GENERAL

PROJET D'INFRASTRUCTURES RURALES,
PASTORALES ET DE TRANSHUMANCE
(PIRPT)

**L'approche de mise en œuvre du PIRPT et la construction des
centres de services :**
**Deux innovations méthodologiques et techniques pour un
développement intégré du pastoralisme au Tchad**

*Version finale,
décembre 2017*

Cheikh Tidiane SALL, consultant international en gestion des connaissances, capitalisation et communication. Email : tidianesall1@gmail.com

Table des matières

Introduction/contexte.....	3
Brève présentation du PIRPT	4
I. L'approche de mise en œuvre du PIRPT, un catalyseur d'une dynamique nationale pour le développement du secteur de l'élevage au Tchad.	8
1.1. Les étapes de base : la formulation, la négociation, la signature et le lancement du projet.....	8
1.2. Les missions d'information et de sensibilisation	8
1.3. L'ancrage institutionnel à travers le Ministère de tutelle, le comité de pilotage, le comité technique opérationnel et le dispositif de suivi externe	9
1.4. Le Dispositif de suivi-évaluation.....	9
1.5. Le processus de mise en œuvre des activités	11
1.5.1. <i>La définition et le respect des critères pour la mise en œuvre et l'appropriation des infrastructures</i> 11	
1.5.2. <i>Le faire-faire, une option stratégique ayant accompagné le processus d'exécution du projet.....</i>	12
II. Les centres de services : une innovation pour la prise en charge intégrée des dimensions fondamentales du pastoralisme au Tchad	17
2.1. La notion de centre de services.....	17
2.2. Démarche de mise en place des centres de services.....	18
2.3. Les opportunités offertes par les centres de services	19
2.4. Le mécanisme de fonctionnement des centres de services	19
III. Les changements induits par la mise en œuvre du projet.....	22
IV. Quelques facteurs de succès et de durabilité	27
V. Quelques défis à relever pour la durabilité des acquis du PIRPT	29
VI. Quelques leçons ou enseignements tirés	30
Conclusion.....	31

Liste des sigles et abréviations

BAD	Banque Africaine de Développement
CP	Comité de pilotage
CTO	Comité technique opérationnel
DESPA	Direction des études, des statistiques, de la programmation et des archives
DOPSSP	Direction de l'organisation pastorale et de la sécurisation des systèmes pastoraux
DRE	Délégations régionales de l'élevage
FAD	Fonds africain de développement
MEPA	Ministère de l'élevage et des productions animales
MSCSDR	Mécanisme de suivi de la coordination sectorielle sur le développement rural
PIB	Produit intérieur brut
PIRPT	Projet d'infrastructures rurales, pastorales et de transhumance
PNDE	Plan national de développement de l'élevage
PTBA	Programme de travail et budget annuels
SIPSA	Système d'information sur le pastoralisme au Sahel

Introduction/contexte

Au Tchad, l'élevage occupe une place très importante dans l'économie nationale dans la mesure où ce secteur contribue de façon significative à la sécurité alimentaire et au développement socio-économique d'une frange importante de la population rurale. Ce rôle capital que joue l'élevage dans l'économie nationale, s'explique par plusieurs facteurs, notamment : l'importance de l'effectif du cheptel, la disponibilité de vastes superficies de terres de parcours, le savoir-faire acquis par les communautés pastorales, les compétences et l'appui des autorités étatiques, etc.

Selon une étude de la Plateforme d'appui aux acteurs du pastoralisme au Tchad réalisée en 2016 et portant sur l'état des lieux du développement pastoral, l'élevage a contribué à hauteur de 14% à la formation du PIB national et de 53% à celui du secteur rural. Il a procuré 30% des recettes totales d'exportation du pays et 54% des recettes d'exportation hors pétrole. Le secteur de l'élevage occupe 40% de la population rurale, soit environ 3,5 millions de personnes qui appartiennent, en grande partie, aux couches les plus vulnérables du monde rural.

L'élevage joue un rôle important dans la création d'emplois pour une gamme importante d'acteurs qui comprennent les éleveurs, les commerçants, les convoyeurs du bétail, les garants ou représentants des chefs de tribus dans les localités, les bouchers, les transformateurs, ainsi que les petits vendeurs et les restaurateurs au niveau des marchés à bétail. Les flux annuels de revenus liés à l'élevage sont estimés à 140 milliards de FCFA et la valeur ajoutée est évaluée à 210 milliards F CFA (Alfaroukh, I. O. et al. 2011: Actes du colloque national sur « *la politique sectorielle du pastoralisme au Tchad : quelles orientations ?* », 01 – 03 mars 2011, Ndjamena, Tchad). Cependant, Ces chiffres devront être actualisés sur la base des résultats du dernier recensement du cheptel (2015) qui estime les effectifs à environ 94 millions de ruminants.

En dépit, de l'importance de sa contribution au développement économique du pays, le secteur de l'élevage souffre encore d'une insuffisance d'investissements conséquents destinés à : (i) la réalisation d'infrastructures de production et de commercialisation ; et (ii) la mise en place d'équipements dédiés à la transformation et au conditionnement des produits animaux. En effet, les interventions des pouvoirs publics dans le secteur de l'élevage ont été pendant longtemps axées sur la santé animale, afin de minimiser l'effet des épizooties les plus graves qui décimaient le bétail. De ce fait, les stratégies d'appui au secteur de l'élevage n'ont pas suffisamment pris en compte de façon intégrée plusieurs défis importants qui portent principalement sur : (i) l'aménagement et la gestion de l'espace pastoral ; (ii) le développement des infrastructures de production et de commercialisation ; (iii) la sécurisation de la mobilité du bétail ; et (iv) l'accès des éleveurs mobiles aux services sociaux de base.

La dynamique de renouveau de la politique de développement de l'élevage, impulsée à la fin des années 1990, s'est traduite par l'adoption de nouvelles orientations stratégiques qui mettent l'accent sur : (i) l'augmentation durable de la productivité de l'élevage ; (ii)

l'amélioration des conditions et de la qualité de vie des éleveurs ; (iii) la gestion durable des ressources pastorales et la préservation de l'environnement.

Pour concrétiser ces nouvelles orientations, les pouvoirs publics ont élaboré le Plan National de Développement de l'Élevage 2010/2017 (PNDE) dont l'objectif consiste à augmenter durablement la production animale dans un environnement préservé, afin d'accroître la contribution du secteur de l'élevage à la croissance de l'économie nationale, à la réduction de la pauvreté et à la sécurité alimentaire.

C'est dans ce contexte que le Projet d'infrastructures rurales, pastorales et de transhumance (PIRPT) a été élaboré et mis en œuvre avec l'appui financier de la Banque Africaine de Développement (BAD) pour apporter sa contribution aux problèmes structurels que connaît le secteur de l'élevage.

A la fin de sa mise en œuvre, d'importants résultats ont été obtenus et des infrastructures structurantes réalisées ; ceci grâce à des innovations majeures apportées par le projet et portant essentiellement sur deux aspects : l'approche méthodologique qui sous-tend le processus de formulation et de mise en œuvre du projet et la création des centres de services.

Ainsi, il importe nécessairement de documenter et de consolider ces innovations et les résultats induits, à des fins d'apprentissage mutuel, d'influence des pratiques et des politiques, mais aussi de valorisation des efforts fournis par le PIRPT, portant sur sa contribution au développement du secteur de l'élevage au Tchad.

Brève présentation du PIRPT

Le Gouvernement de la République du Tchad a bénéficié d'un Prêt et d'un Don du Fonds Africain de Développement (FAD) pour la mise en œuvre du Projet d'Infrastructures Rurales, Pastorales et de Transhumance (PIRPT).

L'objectif de développement du PIRPT est d'améliorer les conditions de vie des populations transhumantes et sédentaires de la zone d'intervention, à travers le renforcement de l'accès aux infrastructures et ressources pastorales (puits, mares, couloirs de transhumance, périmètres pastoraux) ainsi qu'aux services sociaux de base (santé, éducation, magasin de stockage, unité de transformation de produits d'élevage, parc de vaccination, point d'eau).

Spécifiquement, le projet vise à : (i) améliorer la pratique de la transhumance en renforçant et en dynamisant la gestion concertée des ressources hydrauliques et pastorales et en améliorant les infrastructures pastorales et (ii) à renforcer les capacités des structures du Ministère en charge de l'Élevage et autres institutions impliquées dans la mise en œuvre du projet en les dotant d'instruments de pilotage, d'accompagnement et de suivi-évaluation pour une meilleure gouvernance du secteur de l'élevage pastoral.

L'exécution du Projet est confiée au Ministère de l'Elevage et des Productions Animales qui a créé en son sein, une Unité de Coordination du Projet qui assure la gestion et la coordination du projet.

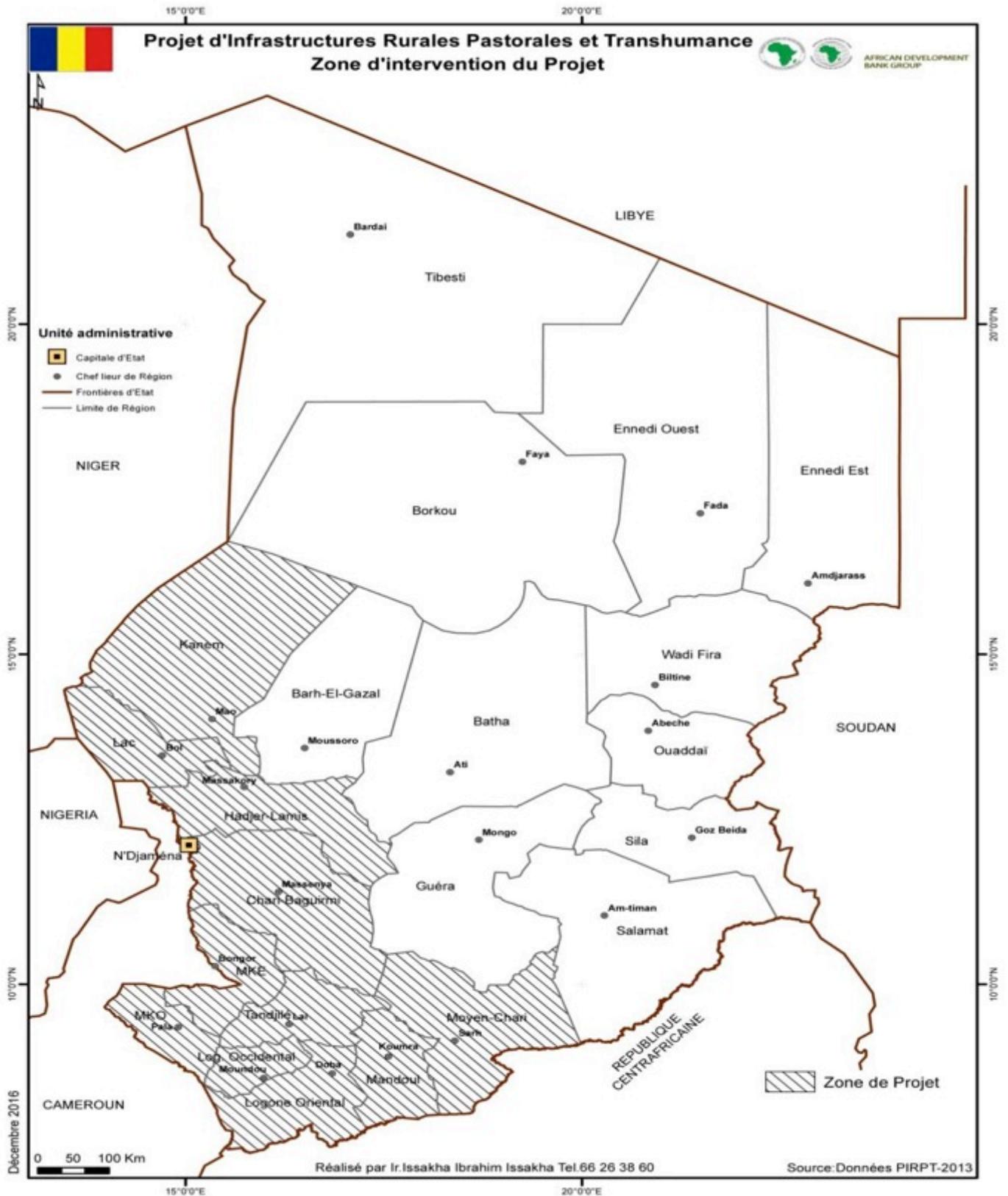
La stratégie d'intervention du PIRPT est basée sur une approche participative et inclusive qui s'est matérialisée sur le terrain par :

- ☞ Le respect des critères de gouvernance à la base dans le choix du type d'infrastructure et son site d'implantation ;
- ☞ La responsabilisation des bénéficiaires à tous les stades des réalisations du projet ;
- ☞ Le faire-faire, en s'appuyant d'une part sur des partenaires techniques auxquels, le projet est lié par des conventions de partenariat et d'autre part sur des prestataires de services (bureaux d'études et entreprises privées), recrutés sur la base d'appels d'offres ;
- ☞ La synergie avec les acteurs de développement en activité dans la zone du projet.

Le PIRPT a ciblé les populations rurales pauvres constituées d'éleveurs transhumants et d'agro-éleveurs sédentaires qui représentent près de 80% de la population totale des zones ciblées, soit près de 6.7 millions d'habitants, dont 52% de femmes.

Il intervient dans les régions du Lac, du Kanem, du Hadjer-Lamis, du Chari-Baguirmi, du Mayo Kebbi Est, du Mayo Kebbi Ouest, de la Tandjilé, des Logone occidentale et orientale, du Moyen Chari et du Mandoul.

Le projet cible prioritairement les zones de séjour et de stationnement des transhumants dans ces régions.



Les activités du projet ont été organisées autour des trois composantes suivantes :

Composante A : Aménagement pastoral et gestion concertée des ressources pastorales

Elle vise à contribuer à l'amélioration du cadre de la pratique de la transhumance, en renforçant et en dynamisant la gestion concertée des ressources hydrauliques et pastorales et des infrastructures mises en places.

Les activités relatives à cette composante sont:

- Construction et réhabilitation d'infrastructures de points d'eau pastoraux (puits, mares) ;
- Matérialisation de couloirs de transhumance ;
- Aménagement de périmètres pastoraux ;
- Reboisement autour des infrastructures;
- Construction de centres de service pour l'accès des éleveurs à certains services essentiels (stockage et approvisionnement en denrées alimentaires et produits vétérinaires, eau, santé, école et unité de transformation des produits de l'élevage pour les femmes).

Composante B : Renforcement des capacités des partenaires :

Au niveau de cette composante destinée à outiller les différents partenaires afin de renforcer leur efficacité pour la mise en œuvre du projet, les activités suivantes ont été prévues :

- Appui matériel et technique au SIPSA (système d'information sur le pastoralisme au Sahel) pour la collecte, le traitement la diffusion de l'information sur le pastoralisme ;
- Mise en place et accompagnement d'un dispositif d'enseignement communautaire pour les enfants nomades;
- Organisation de sessions de formations thématiques pour les cadres du Ministère et les producteurs (gestion des conflits, conduite d'élevage, santé animale, santé de la reproduction, nutrition humaine, protection de l'environnement, transformation des produits de l'élevage, etc.).
- Mise en place de structures de gestion des infrastructures et formation de leurs membres.

Composante C : coordination et Gestion du projet

Cette composante met en œuvre les instruments de gouvernance et de gestion du projet pour accompagner la réalisation des différentes activités.

Elle consiste en :

- La Gestion administrative, comptable et financière ;
- Le Suivi-évaluation et coordination des activités du projet ;
- La mise en place et fonctionnement du Comité Technique de Suivi ;

- La mise en place et fonctionnement du comité de pilotage ;
- La mise en place et fonctionnement de la Cellule d'exécution du projet ;
- Le suivi externe de l'exécution du projet.

I. L'approche de mise en œuvre du PIRPT, un catalyseur d'une dynamique nationale pour le développement du secteur de l'élevage au Tchad.

1.1. Les étapes de base : la formulation, la négociation, la signature et le lancement du projet

L'implication des différentes parties prenantes concernées a été une réalité à tous les niveaux du cycle de vie du projet : de la phase de formulation, à la négociation jusqu'à la mise en œuvre et au suivi des réalisations. Cette implication va au-delà des services techniques du ministère de tutelle. Elle a concerné tous les ministères sectoriels (hydraulique, environnement, santé, éducation). Ce qui a conféré au PIRPT, dans une certaine mesure, un statut de projet de développement rural intégré.

Après la phase de formulation, tous ces partenaires étaient aussi invités pendant la négociation du projet, à travers une visioconférence avec le partenaire financier (la Banque Africaine de Développement) depuis Tunis à l'époque. Cette innovation marque une rupture par rapport aux pratiques antérieures où l'emprunteur de l'Etat négociait directement et généralement seul avec le partenaire technique et financier.

Cette approche inclusive s'est poursuivie lors de la signature de la convention de financement avec la BAD au Ministère de l'Economie et du Plan.

Ensuite, intervenait l'étape de lancement du projet qui a aussi suivi le même processus participatif, où tous les acteurs étaient conviés y compris les parlementaires et les délégués régionaux du développement rural des onze (11) régions du pays.

Ainsi, ce processus de lancement, avait consacré véritablement le caractère intégré du PIRPT au niveau régional et avait posé les bases solides pour porter sa mise en œuvre sur les rampes de la réussite.

1.2. Les missions d'information et de sensibilisation

Afin de mieux faire connaître le projet et favoriser son appropriation par les populations, des missions d'information et de sensibilisation dans les régions bénéficiaires, ont été organisées par l'équipe de coordination juste après le lancement. Les parties prenantes impliquées, dans la mise en œuvre, avaient aussi participé à cette activité d'information et de sensibilisation. Ces sensibilisations et informations ont été transversales et continues, car ayant accompagné tout le processus de réalisation des

activités du projet sur le terrain, ce qui a permis aux bénéficiaires de mieux connaître le PIRPT.

1.3. L'ancrage institutionnel à travers le Ministère de tutelle, le comité de pilotage, le comité technique opérationnel et le dispositif de suivi externe

Le PIRPT a été placé sous la tutelle du Ministère de l'élevage et des productions animales (MEPA) et la maîtrise d'ouvrage déléguée est assurée par la Direction de l'organisation pastorale et de la sécurisation des systèmes pastoraux (DOPSSP) du dit ministère.

Le mécanisme de pilotage du projet a été aligné sur le Mécanisme de Suivi de la Coordination Sectorielle sur le Développement Rural (MSCSDR) qui a été institué par l'arrêté n°036/PM/99 et modifié en 2003 par l'arrêté n°027/PM. Il dispose d'une instance de pilotage et de suivi au niveau nationale au sein de laquelle, est ancré le comité de pilotage du PIRPT. La présidence et le secrétariat du comité de pilotage (CP) du projet sont respectivement assurés par le Ministère de l'Economie et du Plan et la cellule permanente du MSCSDR. Le CP qui se réunit une fois par an, a pour mission principale, d'approuver les rapports annuels et le PTBA (programme de travail et budget annuels). Cette disposition place le comité de pilotage à un niveau stratégique et permet d'assurer la cohérence du projet par rapport aux orientations nationales en matière de développement rural du pays.

A l'effet de favoriser les échanges entre les parties prenantes du projet, le Ministère de l'Elevage et des Productions Animales, a mis en place un comité technique opérationnel (CTO) constitué des représentants des Directions techniques et des organisations d'éleveurs, les assistants aux conseillers en développement rural à la Primature sont aussi membres du CTO qui est une instance consultative, qui se réunit tous les trois mois sur convocation de son président pour procéder à la revue des activités techniques du projet.

Le comité technique opérationnel intervient à un niveau rapproché des acteurs de mise en œuvre du projet. Le CTO a participé à la mission de revue à mi-parcours du projet et aux différentes missions de supervision. Cette intervention à une échelle plus proche des bénéficiaires, constitue une passerelle entre la réalité du terrain et les institutions en charge de la définition des politiques de développement du pays.

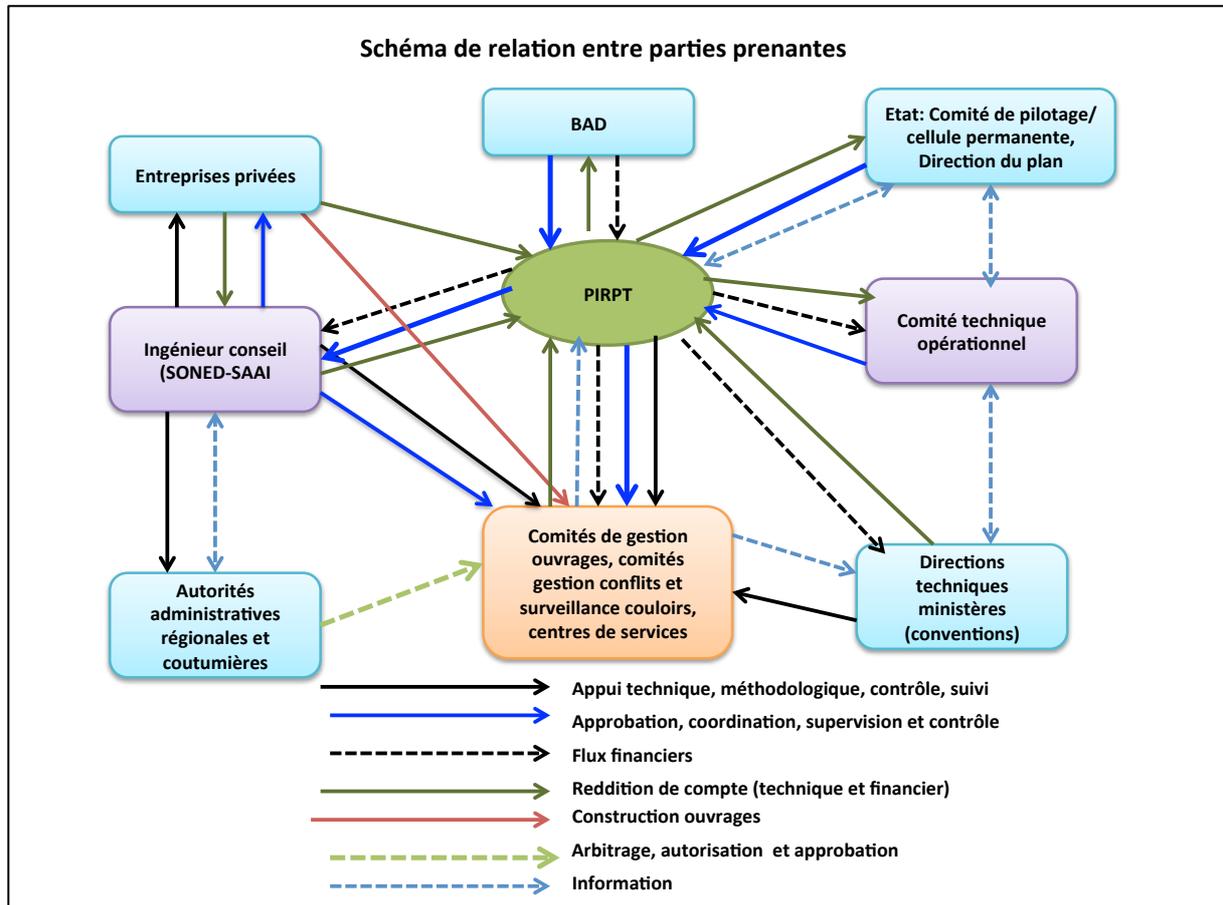
1.4. Le Dispositif de suivi-évaluation

Ce qui est intéressant à noter à ce niveau, c'est le système de suivi externe du projet qui a été mis en place.

Le suivi externe orienté vers les effets et impacts du projet, a été confié à la Direction des études, des statistiques, de la programmation et des archives (DESPA). D'autres missions relatives à l'établissement de la situation de référence de la zone d'intervention et l'évaluation finale du PIRPT ont été aussi réalisées par cette Direction en plus de sa participation active à la revue à mi-parcours du projet.

Le suivi global des activités a été placé sous l'autorité de la cellule permanente qui assure le secrétariat du comité de pilotage.

Ce dispositif de suivi externe a accompagné en réalité le pilotage du PIRPT et a veillé à ce que le projet puisse être réalisé conformément aux orientations nationales et aux exigences du bailleur.



Le PIRPT est l'un des rares projets au MEPA qui a traduit en acte, la dimension collaborative des institutions clés du développement rural dans ce pays. Cette approche méthodologique inclusive et les centres de services construits, constituent les innovations de taille développées et représentent une valeur ajoutée sûre par rapport aux autres initiatives de développement pastoral au Tchad.

Par conséquent, nous souhaitons et recommandons fortement aux plus hautes autorités, sa reconduction afin de parachever et de consolider les acquis.

ABAKAR SOULEYMANE, Coordonnateur national de la Cellule Permanente Suivi du Secteur Rural

1.5. Le processus de mise en œuvre des activités

Le processus de mise des activités a été sous-tendu par deux dimensions fondamentales :

- Le respect des critères d'identification et de choix des sites qui ont abrité les infrastructures
- La stratégie de faire-faire (entreprises et conventions avec les services techniques) et les actions en régie : ces conventions qui permettent aux services techniques de descendre sur le terrain et de rendre compte à leurs ministères, constitue de fait, un trait d'union qui renforce la cohérence entre les stations supérieures d'élaboration des politiques et les niveaux d'opérationnalisation de ces politiques.

1.5.1. La définition et le respect des critères pour la mise en œuvre et l'appropriation des infrastructures

Afin de faciliter l'implantation des infrastructures et leur appropriation par les communautés bénéficiaires, des critères ont été définis par le projet.

Certains de ces critères sont transversaux. Ils s'agissent :

- ☞ du consensus des bénéficiaires sur le type d'infrastructures à réaliser et son lieu d'implantation ;
- ☞ de l'entente recherchée sur les modalités de gestion des ouvrages ;
- ☞ de l'approbation des autorités administratives et coutumières locales ;
- ☞ de la prise en compte de la dimension environnementale dans la réalisation des infrastructures ;
- ☞ de la synergie et la complémentarité avec les autres interventions.

En parallèle, les critères spécifiques suivants ont été définis selon les types d'ouvrages.

Pour les points d'eau pastoraux

- ☞ l'éloignement des sites par rapport aux champs de cultures existants dans la zone ;
- ☞ l'exigence en terme de proximité des ouvrages aux couloirs de transhumance ;
- ☞ le respect du maillage spatial en tenant compte de l'existence des points d'eau modernes fonctionnels ou l'équidistance entre les nouveaux sites où les ouvrages doivent être implantés ;
- ☞ leurs positions idéales par rapport aux couloirs de transhumance.

Les critères concernant les centres de services

- ☞ les sites d'implantation doivent être les zones de séjour des éleveurs pour une durée de 7 à 8 mois, loin des agglomérations ;
- ☞ l'approbation par les chefs coutumiers des sites d'implantation ;
- ☞ le respect de la carte scolaire et sanitaire ;

- ☛ l'implication des services de l'éducation, de la santé et des infrastructures rurales dans le choix des sites, la conception et la mise en œuvre.

Pour le balisage des couloirs de transhumance, le projet s'est basé sur les résultats de l'étude cartographique des axes de transhumance réalisée par le DOPSSP en 2009-2010. Sur la base de ces critères, l'équipe du projet et ses partenaires techniques, avaient effectué des missions d'identification des sites qui ont abrité actuellement les ouvrages pastoraux.

Ces missions avaient pour objectif principal de vérifier la conformité des sites aux critères retenus. En conséquence, cela a induit un consensus et un accord commun de la part des populations, des chefs coutumiers et des autorités administratives sur les sites d'implantation des infrastructures surtout les puits pastoraux et les mares sur creusées. Ce consensus a été matérialisé par les différentes parties prenantes locales à travers un document dénommé « accord social » dans lequel, ces dernières se sont engagées à participer à toutes les étapes de réalisation des infrastructures et à leur bonne utilisation.

1.5.2. Le faire-faire, une option stratégique ayant accompagné le processus d'exécution du projet

La démarche d'intervention du PIRPT repose essentiellement sur la stratégie du faire-faire sur la base de contrats avec des entreprises privées, des conventions de partenariat avec les directions techniques des ministères (élevage, hydraulique, environnement, santé, éducation) et l'exécution en régie en collaboration avec certaines directions comme la direction de l'organisation pastorale et de la sécurisation des systèmes pastoraux et le système d'information sur le pastoralisme au sahel (SIPSA). Cette approche de déconcentration de l'exécution du projet a permis une meilleure traduction de ses objectifs sur le terrain, surtout en terme de construction d'ouvrages. Ensuite, une telle option a aussi favorisé une meilleure clarification et imputabilité des rôles et responsabilités de chaque acteur dans ce projet.

Sur la base d'appels d'offres, des entreprises ont été recrutées pour l'exécution de différents de travaux notamment, les ouvrages pastoraux et les centres de services. Afin d'assurer la supervision et le contrôle des travaux de réalisation de ces ouvrages, le groupement SONED-Afrique/SAAI a été recruté. Il a joué un rôle d'ingénieur-conseil pour accompagner le processus de construction des ouvrages. L'objectif poursuivi par le groupement SONED-Afrique/SAAI a été de veiller au respect strict des normes techniques, à la gestion technique et financière des contrats, à l'établissement des bilans physiques et financiers périodiques, au respect du délai d'exécution, etc.

En ce qui concerne les conventions de partenariat passées avec les directions techniques des ministères précités, elles trouvent leur fondement et leur pertinence à deux niveaux :

- ▶ d'abord, ces services techniques assurent la fonction de régulation, de mise en œuvre et suivi de la mise en œuvre des stratégies et politiques nationales de développement de l'élevage et du pastoralisme à partir des quelles, le PIRPT prend racine ;
- ▶ ensuite, ils ont capitalisé une grande expérience en matière d'accompagnement et de suivi des activités pastorales, qu'il est important de valoriser et de mettre au service des éleveurs.

Ainsi, ces directions techniques ont participé à tout le processus, depuis l'identification des sites, jusqu'à la mise en œuvre et aux différentes missions de supervision.

En parallèle, les actions en régie avec la DOPSSP et le SIPSA logées dans le ministère de tutelle, ont été adoptées compte tenu de leurs rôles et de leurs missions spécifiques régaliennes dans le développement de l'élevage et du pastoralisme.

Cependant, il est important de mentionner que l'appréciation des résultats de ces différentes conventions par rapport à leurs obligations de départ est prise en compte dans le rapport d'achèvement du projet. Toutefois, une synthèse de leurs actions réalisées est ci-dessous présentée.

Synthèse des conventions et actions en régie

Conventions	Résumé des actions réalisées
Direction de l'hydraulique pastorale	Un point focal a détaché qui a travaillé en collaboration avec le projet autour de la réalisation des points d'eau
Ministère de l'environnement	Un point focal a été désigné pour la prise en compte des aspects environnementaux dans les activités du projet. Réalisation des études environnementales, élaboration du plan de gestion environnementale et sociale. Le suivi et la supervision environnementale dans la zone du projet
Programme national de santé des nomades	Formation des matrones, des relais communautaires sur la nutrition, la santé. Appui-conseil sur la mise en place des centres de services
Direction de la promotion des écoles nomades, insulaires et des enseignements spécialisés	Elaboration du guide d'orientation administrative et pédagogique pour l'enseignement en milieu nomade. Formation des maitres communautaires, suivi des activités scolaires dans les centres de services. Participation à l'identification des sites des centres de services. Sensibilisation des parents sur la scolarisation des enfants nomades, la prise en charge des maitres communautaires.
Direction de l'enseignement, de la formation et de la	Formation des cadres dans le domaine de la gestion des ressources naturelles, la gestion axée sur les résultats, gestion des infrastructures, des conflits

recherche vétérinaire et zootechnique	
Direction du génie rural et de l'hydraulique agricole	Supervision et contrôle des travaux notamment les centres de services
Le système d'information sur le pastoralisme au Sahel	Recyclage des enquêteurs SIPSA, redynamisation du comité nation de coordination, formation de formateurs pour le suivi des ressources pastorales par satellite. Validation des sites d'observation des pâturages, édition de bulletins « échos SIPSA », émissions radio, etc.
Direction des études, des statistiques, de la programmation et des archives	Etablissement de la situation de référence, le suivi externe du projet concernant les effets et les impacts, la participation à la revue à mi-parcours, l'évaluation finale en cours.
Direction des forêts et reboisement	Formation des pépiniéristes, production de plants et reboisement autour des mares et dans les périmètres pastoraux (aires de reboisement).
Direction de l'organisation pastorale et de la sécurisation des systèmes pastoraux	Balisage des couloirs de transhumance, réalisation des périmètres pastoraux, mis en place des comités de gestion des ouvrages pastoraux (puits et contre puits). Mise en place des comités de gestion des conflits.

La trajectoire méthodologique empruntée par le PIRPT et le processus participatif et inclusif de mise en œuvre des activités ont été les principaux fils conducteurs qui ont contribué aux résultats importants enregistrés.

Etapes principales du processus de mise en œuvre des activités

- ☞ l'expression des besoins des communautés travers des échanges avec les délégués régionaux du développement rural qui se concertent au préalable avec les acteurs locaux ;
- ☞ l'organisation d'ateliers de priorisation dans chaque région ;
- ☞ des descentes sur le terrain pour voir l'emplacement des sites des ouvrages et vérifier leur conformité par rapport aux critères définis et procéder à leur géo-référencement;
- ☞ signature des accords sociaux sur les sites retenus ;
- ☞ organisation de deux ateliers zonaux qui regroupent un certain nombre de régions : un dans la zone de Kanem, Lac, Chari Baguirmi et Hadjer Lamis et un deuxième atelier dans la zone sahélienne regroupant les autres régions d'intervention. Ces ateliers avaient pour objectifs d'échanger sur les sites retenus afin de réduire au maximum les potentiels conflits et de poser les bases d'une dynamique de participation, de transparence et de concertation autour de l'implantation des ouvrages ;
- ☞ préparation des dossiers d'appel d'offres (DAO) ;

- ☞ lancement des marchés ;
- ☞ recrutement et construction des ouvrages ;
- ☞ mise en place des stratégies de gestion ;
- ☞ opérationnalisation du bureau de contrôle et de suivi ;
- ☞ suivi et contrôle.

Synthèse des réalisations : le PIRPT en chiffres

Aménagements pastoraux et gestion concertée des ressources pastorales

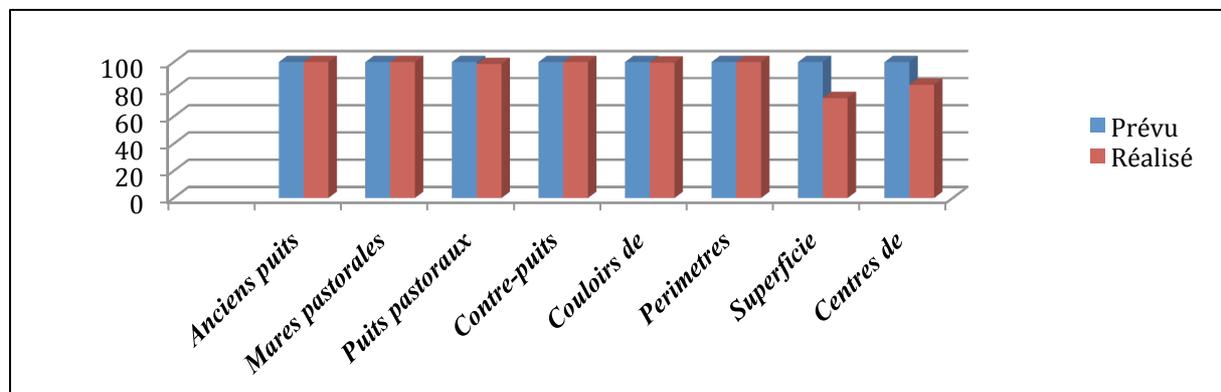
1. 30 puits réhabilités
2. 10 contre puits construits
3. 69 puits pastoraux neufs réalisés
4. 30 mares sur creusées
5. 438 km de couloirs de transhumance matérialisés et réceptionnés
6. 5 périmètres pastoraux aménagés
7. 294 ha reboisés
8. 5 centres de services construits et un en cours

Renforcement des capacités des acteurs de l'élevage transhumants

- 6 sites d'observation validés par l'AGRHYMET
- 9 bulletins édités et diffusés
- 3 émissions radios diffusées
- 90 agents du Ministère en charge de l'élevage sont formés dont 7% de femmes
- 1507 membres d'OP formés dont 668 femmes
- 292 accoucheuses traditionnelles formées
- 101 agents de santé communautaire formés
- 583 éleveurs formés en santé animale
- 18 maitres communautaires et 12 animateurs communautaires formés

Pour chacun de ces blocs d'activités, les figures suivante, montrent le niveau de réalisation par aux objectifs de départ.

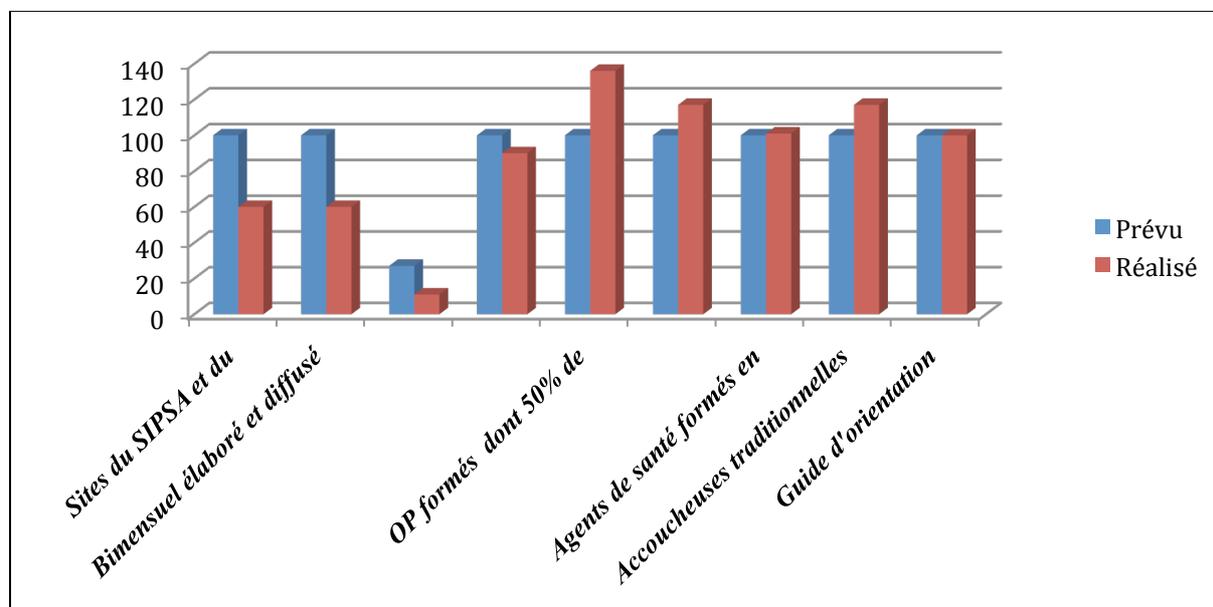
Niveau de réalisation des aménagements pastoraux



L'exploitation de ce graphique montre que toutes les réalisations prévues dans le bloc d'activités « aménagements pastoraux » ont été effectuées à l'exception pratiquement

des activités de reboisement et des centres de services (dont les cinq ont été entièrement réalisés et réceptionnés sur les six prévus. Le dernier est en cours, mais son achèvement risque de causer problème avec la fin du projet en ce mois de décembre 2017).

Niveau de réalisation du bloc d'activités « renforcement des capacités »



La lecture de ce graphique, permet de se faire une idée de l'état de réalisation des différentes activités à travers la composante « renforcement des capacités ». L'on se rend compte que toutes les formations prévues ont été réalisées. Dans certains cas, les cibles mêmes ont été dépassées. Cela témoigne de l'intérêt que les communautés bénéficiaires accordent aux renforcements de capacités qui leur permettent de mieux jouer leurs rôles dans le cadre de ce projet et des actions de développement de manière générale.

Par contre, des faiblesses sont relevées dans les autres aspects comme le système d'information sur le pastoralisme au sahel par exemple. Ces difficultés, sont d'ordre technique et plus liées à l'environnement interne de ce système.

II. Les centres de services : une innovation pour la prise en charge intégrée des dimensions fondamentales du pastoralisme au Tchad

En dépit des nombreuses initiatives entreprises par divers acteurs (pouvoirs publics, partenaires au développement, ONG, etc.) pour minimiser les contraintes liées à l'accès des éleveurs aux services sociaux de base notamment l'éducation et la santé, la situation était loin d'être reluisante et des investissements plus adéquats s'avéraient plus que jamais nécessaires. Beaucoup de ces interventions avaient plus mis l'accent sur la santé animale, la construction d'ouvrages pastoraux et sans des investissements conséquents et structurants sur la santé humaine et l'éducation.

Le PIRPT dont l'objectif est d'améliorer les conditions de vie des populations transhumantes et sédentaires de sa zone d'intervention notamment au travers l'amélioration de l'accès aux infrastructures et ressources pastorales (puits, mares, couloirs de transhumance, périmètres pastoraux) et aux services sociaux de base, intégrant la santé animale, l'éducation des enfants nomades et la santé maternelle et infantile, s'est préoccupé de cette situation.

Tirant des enseignements à partir de l'analyse des expériences des différentes interventions en matière d'éducation et de santé en milieu pastoral, mais aussi considérant que certaines zones polarisent les éleveurs en saison sèche où ils séjournent entre 6 à 7 mois, le projet a réalisé la construction de centres de services sur les aires de séjour des transhumants. Ce qui va permettre d'offrir un certain nombre de services sociaux de qualité à cette frange de la population.

2.1. La notion de centre de services

Le centre de services a pour mission de fournir ou de rendre accessibles les services sociaux (l'éducation des enfants, la santé humaine et animale, l'approvisionnement en produits de première nécessité et l'eau pour les personnes et le bétail) dont les éleveurs transhumants ont besoin pour renforcer la viabilité économique et sociale de leur mode de production.

Il constitue une alternative aux problèmes qui se posent à l'élevage dans les zones agropastorales d'accueil des troupeaux transhumants.

Le centre de services comprend un dispensaire, une école, un magasin mixte de stockage des produits agricoles et d'élevage, un château d'eau, un parc de vaccination, une unité de transformation des produits d'élevage.

2.2. Démarche de mise en place des centres de services

A l'image des infrastructures réalisées par le PIRPT sur la base de critères, les centres de services aussi, ont suivi le même processus, mais en prenant en compte d'autres réalités spécifiques relatives à :

- ☞ la définition des critères de choix des sites d'implantation des centres de services par le projet en collaboration avec les Ministères chargés de l'éducation nationale, de la santé publique et des infrastructures (établissement conventions) ;
- ☞ l'expression des besoins par les communautés de base, avec le soutien des Délégations Régionales de l'Elevage (DRE), conformément aux critères qui ont été définis ;
- ☞ l'organisation d'ateliers-débats sur le choix des sites au niveau des différentes zones, en tenant compte des données sociales (communautés résidentes et groupes de transhumants), des données géographiques (territoires et couloirs de transhumance) et des pratiques d'élevage ;
- ☞ l'organisation de missions conjointes (PIRPT, Ministères chargés de l'éducation, de la santé et des infrastructures) pour confirmer le choix définitif des sites parmi les zones qui ont été présélectionnées, identifier les lieux d'implantation des infrastructures et procéder à leur géo-référencement. Ce processus de sélection finale a pris en compte la diversité des zones sélectionnées du point de vue de leur position géographique, du profil des communautés concernées et des situations conflictuelles ;
- ☞ l'impulsion d'un processus de construction et de signature d'accords sociaux entre les différentes parties prenantes ;
- ☞ la conduite de démarches visant à obtenir un certificat d'attribution provisoire des terrains auprès des Gouverneurs ;
- ☞ la recherche du quitus environnemental ;

Les différents bâtiments sont installés sur une aire de 100ha. Cette relative proximité entre les différents services (santé, éducation, eau, etc.) va ressortir et mettre en exergue la dimension intégrée des centres, car chaque domaine (santé, éducation, etc.) pourra sentir et voir son utilité par rapport à l'autre. Cette disposition spatiale favorisera une gestion globale et concertée des centres de services et conforte leur vocation à promouvoir le développement rural.

Localisation des six (6) centres de services construits

Sites	Sous-préfectures	Régions
Boutalgrou	Karal	Hadjer Lamis
Abkhachaya	Moito	
Bachoroma	Massenya	Chari Baguirmi
Karaska	Mandalia	
Salmata	Gagal	Mayo Kebbi-Ouest
Noussou	Deressia	Tandjilé

2.3. Les opportunités offertes par les centres de services

L'intérêt des centres de services réside dans le fait que ces dispositifs d'offres de services aux éleveurs sont censés générer des avantages sociaux et économiques importants pouvant se traduire par :

- la consolidation de la dynamique d'intégration agriculture-élevage, à travers l'amélioration des conditions d'insertion des transhumants dans des sites de séjour de saison sèche où ils cohabitent avec des agriculteurs sédentaires ;
- la fourniture et/ou l'amélioration de l'accessibilité des services sociaux répondant aux besoins des populations pastorales (école, centre de santé et approvisionnement en eau potable), mais aussi des services économiques permettant de renforcer la viabilité de l'activité d'élevage (filrière pérenne d'approvisionnement en aliments du bétail, valorisation du lait local et perspectives de connexion ente l'unité de transformation des produits d'élevage, le magasin d'aliment du bétail et une laiterie industrielle).

2.4. Le mécanisme de fonctionnement des centres de services

Une étude a été récemment commanditée par le projet pour élaborer une stratégie de gestion durable des centres de services. Le document est maintenant disponible et il doit être partagé avec les acteurs sur le terrain pour ensuite entamer la mobilisation des moyens pour son opérationnalisation.

Les grandes lignes de cette stratégie de gestion durable des centres de services élaborée suivant les trois piliers fondamentaux d'une gestion durable d'un bien communautaire : (i) le fonctionnement, (ii) la maintenance/entretien et (iii) le renouvellement et le réinvestissement, sont présentées ci-dessous. Pour plus d'informations, se référer au document de stratégie disponible au niveau de la coordination du projet.

Résumé des étapes de la stratégie de gestion durable des centres de services

- la clarification du statut public des infrastructures communautaires et la définition des modalités d'exercice de leur maîtrise d'ouvrage ;

- la mise en place de structures organisationnelles aptes à gérer les centres de services et les infrastructures qui y sont implantées ;
- le renforcement des capacités des cadres organisationnels et la consolidation de la dynamique d'appropriation des infrastructures par les usagers ;
- la mobilisation des structures pérennes du Ministère chargé de l'élevage, afin qu'elles assument leur part de responsabilité dans l'appui à la pérennisation des centres de services et la concrétisation du partenariat stratégique avec les départements ministériels chargés de l'éducation et de la santé ;
- l'allocation de fonds de roulement aux bénéficiaires des centres de services pour leur permettre d'enclencher la mise en fonctionnement des infrastructures économiques dans de bonnes conditions.

Images d'un centre de services



Ecole



Centre de santé



Château d'eau



Transformation des produits élevage



Magasin de stockage



Parc de vaccination

III. Les changements induits par la mise en œuvre du projet

En réalité cette partie est prise en charge dans le cadre de l'étude en cours portant sur les effets et impacts des activités. Néanmoins, par souci d'illustration de la valeur ajoutée de la démarche de mise en œuvre du PIRPT, quelques incidences induites sont ici abordées.

- ❖ Le balisage des couloirs de transhumance participe à la sécurisation de la mobilité pastorale. Ils facilitent le passage des troupeaux vers les zones de pâturage, évitant ainsi l'empiétement sur les terres de cultures. Généralement, les couloirs sont gérés par des comités mixtes paritaires présidés, soient par une autorité administrative ou par un chef de canton avec une forte implication des chefs de secteur de l'élevage. C'est le cas par exemple du comité de gestion, de prévention des conflits et de surveillance du couloir de transhumance à Dourbali qui essaie de fonctionner tant bien que mal. Le dynamisme et l'engouement populaire autour de cette instance locale, sont imputables en grande partie aux résultats du forum sur les aménagements pastoraux organisé en septembre 2016 par le projet dans cette localité. Les bonnes pratiques notées avec ce comité et portant entre autres, sur la confection de panneaux de signalisation, le renouvellement de ses organes de gouvernance (présidence tournante entre les chefs coutumiers), l'élaboration du statut, du règlement intérieur, l'autorisation administrative, la vente de cartes de membres et les séances de sensibilisation et d'information, menées lors des grands rassemblements comme les marchés hebdomadaires, doivent servir de modèles et influencer d'autres comités de gestion, de prévention des conflits et de surveillance de couloirs de transhumance en dehors même de la zone d'intervention du PIRPT. Les comités ont pour fonction de gérer les conflits et de surveiller les couloirs. Certains comités tiennent des réunions mensuelles, d'autres le font au besoin sur convocation de leurs présidents. Les fonds pour le fonctionnement des comités sont essentiellement constitués des cotisations des membres et de la contribution des bonnes volontés. Pour statuer sur les conflits déclarés, les membres désignés par le comité se proposent d'abord, dans un premier temps, de cotiser pour mettre du carburant dans leurs motos et effectuer le déplacement. S'ils n'ont pas suffisamment de moyens, ils puisent sur les ressources du comité. Cette attitude volontariste est un facteur important de pérennité de cette initiative. Et lorsque l'ampleur des conflits semble leur dépasser, ils se réfèrent aux forces de sécurité comme la gendarmerie.

Les étapes des processus de mise en place des comités de gestion, de prévention des conflits et de surveillance des couloirs, sont pratiquement identiques dans toutes les zones. Elles ont trait essentiellement :

- à l'organisation de séances de sensibilisation et d'information des éleveurs résidents et des transhumants sur l'importance des comités et leurs

incidences positives dans le règlement des conflits et la gestion des ressources pastorales ;

- aux échanges et discussions avec les chefs de villages, les chefs de cantons, les agriculteurs, sur la manière d'exploiter les ouvrages pastoraux, le respect du balisage des couloirs de transhumance afin d'éviter l'empiètement des cultures par les animaux qui est un souvent source de conflit, la planification de l'espace agricole en tenant compte des aires de pâturage, des aires de séjour des transhumants ;
- aux assemblées communautaires pour le choix des membres des bureaux et des commissions ;
- à la formalisation administrative pour certains comités
- à la communication de masse sur l'existence et la mission des comités

Dourbali est un carrefour et une zone de forte concentration d'élevage. Dans le passé, les conflits étaient récurrents, mais actuellement, ils sont moins fréquents, car non seulement le couloir réduit les conflits potentiels, mais ceux qui sont déclarés sont rapidement étouffés et gérés par le comité. Sur ce plan, le projet est vraiment utile pour nous.

Ibrahima Alifa, Chef de canton foubé de Dourbali et président du comité de gestion des conflits et de surveillance du couloir de transhumance

- ❖ Autour des puits neufs construits et réhabilités, l'augmentation du nombre de fourches et l'organisation de leur distribution a contribué à la prévention des conflits. Avec les contre puits, les débits sont devenus plus importants, ce qui permet de satisfaire les besoins en eaux des animaux et des éleveurs. Les ouvrages hydrauliques combinés à une bonne organisation autour des fourches devenues plus nombreuses, ont permis aux éleveurs de redéployer leurs troupeaux de manière plus optimale et de réduire considérablement le temps d'abreuvement.



Puits pastoral moderne

Le maintien ou la retenue des troupeaux autour des points d'eau, retarde, jusqu'à la récolte, leur remontée vers les espaces agricoles, évitant par ricochet, les conflits entre agriculteurs et éleveurs.

- ❖ Sur un autre plan, ces ouvrages hydrauliques ont des effets positifs sur la sécurité humaine. Avec les puits traditionnels, il y avait souvent des morts lors de leur fonçage manuel. A des niveaux importants de profondeur, les puisatiers courraient le risque d'être ensevelis par le sable. La probabilité de survenance d'un tel risque est très faible avec le fonçage mécanisé.
En plus, les puisatiers utilisent beaucoup de bois pour la construction de ces puits traditionnels. Selon les investigations menées sur le terrain, il faut environ 1800 à 2000 branches d'arbres pour construire et stabiliser un puits traditionnel, ce qui constitue une source de déboisement non négligeable dans un contexte et un milieu où les ressources ligneuses sont devenues rares.
Par contre, la construction des puits modernes est plus soucieuse et respectueuse de l'environnement, car ne consommant pas de bois. A cet effet, même si c'est à une échelle réduite, on pourrait dire que les puits modernes sont bien des stratégies d'adaptation (dans un contexte de rareté du bois) et d'atténuation (les ressources ligneuses non coupées participent à la séquestration du carbone) aux variabilités climatiques.
- ❖ Les mares aménagées (sur creusées) gardent l'eau jusqu'aux mois de mars et avril selon les zones d'importance ou de moyenne pluviométrie. Cela réduit du coup la durée de l'exhaure manuelle à deux ou trois mois (avril-juin) autour des puits. La disponibilité améliorée de l'eau a permis aux éleveurs, de dégager plus de temps et de main d'œuvre consacrés à d'autres activités notamment agricoles. Cette diversification des moyens de subsistance et des sources de revenus, si elle est maintenue, contribuera considérablement à l'amélioration de leurs conditions de vie. De surcroît les mares réduisent de substantiellement les goulots d'étranglement au niveau des puits, à des périodes bien déterminées, contribuant ainsi à réduire les conflits entre éleveurs. Les éleveurs rencontrés ont tous loué l'impact de ces points d'eau sur l'embonpoint de leurs animaux. L'étude sur les effets et impacts, pourra donner des exemples beaucoup plus détaillés en terme d'incidences sur l'amélioration de la productivité du bétail et des conditions de vie des éleveurs.
- ❖ Les maladies animales qui surviennent très souvent dans les zones pastorales rendent très vulnérables le bétail et peuvent endiguer les efforts fournis par les différents acteurs (Etats, partenaires, communautés). Donc, toute action de sécurisation des systèmes pastoraux, doit nécessairement être accompagnée d'un mécanisme d'amélioration de la santé animale. Sur ce plan, le PIRPT a enregistré des avancées significatives par la formation d'agents auxiliaires en santé animale. Les thématiques de formation ont été entre autres : (i) la fonction de traitement qui consiste à traiter les animaux, (ii) la fonction d'alerte pour signaler au service de l'élevage le plus proche afin d'empêcher la propagation des maladies, (iv) la sensibilisation des éleveurs sur la santé, le développement et le bien être de leurs animaux, l'importance de vacciner le bétail pendant les campagnes de vaccination, etc. Dans chaque zone d'intervention, les auxiliaires qui assurent les soins de base,

sont choisis par leurs communautés sur la base de critères comme la motivation, l'engagement, la confiance de la communauté, le fait de résider dans le milieu. Pour mieux gérer, encadrer et suivre le travail de l'auxiliaire dans sa zone, un comité restreint de gestion est mis en place par les populations. L'auxiliaire est aussi formé sur ses obligations à l'égard du comité qui a aussi des fonctions de sensibilisation, d'information, d'alerte et de gestion des stocks.

A la fin de la formation, l'auxiliaire reçoit une trousse de produits vétérinaires à renouveler sur la base des prestations de services fournies aux éleveurs. Munis de leurs attestations de formations, les auxiliaires peuvent acheter leurs produits auprès des pharmacies avec des prix préférentiels leur permettant de réaliser des marges bénéficiaires. En raison des pesanteurs socioculturelles, les femmes auxiliaires ont des difficultés pour exercer leurs missions, ce qui confine généralement leur intervention à l'échelle de la famille. A cet effet, des sensibilisations doivent être menées par les services de l'élevage afin de permettre à ces auxiliaires vétérinaires femmes d'être plus utiles à leurs communautés.

Bien que les comités tiennent des réunions périodes ou à la demande des présidents,

certain d'entre eux n'élaborent pas de procès verbaux ou de compte rendus. Des accompagnements sont nécessaires pour juguler ce manquement.

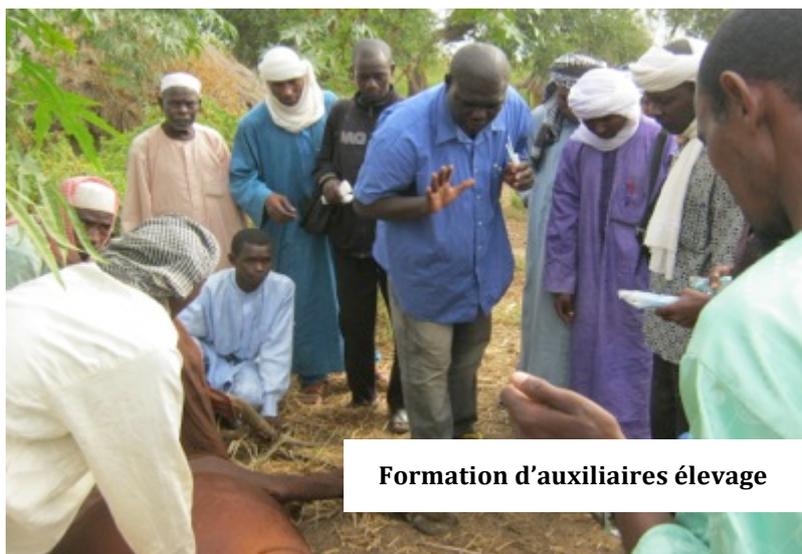
Sur la base des registres qui sont mis à leur disposition, les auxiliaires enregistrent

régulièrement toutes leurs prestations. Le travail des auxiliaires est un appoint

à la mission des services techniques de l'élevage qui les ont formés. Ils envoient des informations à ces services sur l'existence ou non de maladies dans la zone. Toutefois, l'insuffisance des moyens de déplacement des services de l'élevage constitue souvent un handicap au suivi du travail des auxiliaires sur le terrain. Ces genres de missions permettraient d'améliorer les pratiques de ces derniers et de renforcer la collaboration entre ces deux acteurs au bénéfice du pastoralisme.

Les formations sont bien, mais le suivi est aussi déterminant, car il permet de se faire une idée du niveau de mise en pratique des acquis de la formation.

Compte tenu de l'enjeu et de l'importance de leur mission, des suivis périodiques assurés par un technicien vétérinaire et l'alphabétisation de ces auxiliaires pour pouvoir lire les posologies et les dates d'expiration des médicaments et leur recyclage doivent être envisagés.



Formation d'auxiliaires élevage

- ❖ Le PIRPT a compris que le développement doit être appréhendé de façon globale en prenant en compte les différents aspects fondamentaux de la vie des communautés locales comme la santé. Soucieux de la santé maternelle et du bien être familial, le projet a formé des accoucheuses traditionnelles pour améliorer leurs savoir-faire et rendre plus efficace leurs interventions sur le terrain. Ce travail d'amélioration de l'offre de services en santé maternelle et bien-être familial qui s'adosse sur la valorisation des pratiques endogènes, est fait avec le concours des agents de la santé. Ces structures mènent aussi en collaboration avec les femmes formées, des actions de sensibilisation sur la consultation prénatale, les conditions d'accouchement normal, les complications à la délivrance, la vaccination, la nutrition, la prévention des IST et du VIH/SIDA, etc. Les femmes accoucheuses accompagnent très souvent les sages femmes durant leurs missions de supervision sur le terrain. Les populations leur accordent de l'importance et leur font confiance pour assister les autres femmes.

Toutefois, la mission de ces accoucheuses formées, peut se heurter à des obstacles inhérents à l'analphabétisme de la plupart des femmes, à leur manque de motivation surtout pour faire le déplacement quand elles sont sollicitées dans d'autres villages et à l'insuffisance des trousseaux de matériels d'accouchement mis à leur disposition.

Cette dimension de la santé, pourra être renforcée avec la fonctionnalité des centres de santé construits dans le cadre des centres de services.

- ❖ Sur le plan éducationnel, les réalisations du projet sont significatives. En plus d'avoir formé des maîtres communautaires, des animateurs en alphabétisation et des associations des parents d'élèves au niveau des centres de services, un guide d'orientation administrative et pédagogique pour l'enseignement en milieu nomade a été élaboré. Cet outil pédagogique, s'il imprimé, diffusé et mis à la disposition de tous les acteurs clés de l'éducation, peut contribuer grandement à l'amélioration de la performance de ce type d'enseignement et son arrimage au système éducatif conventionnel. Les associations des parents d'élèves (APE) mises en place jouent le rôle d'interface entre l'école, les autorités et les parents. Elles sont chargées de veiller à l'entretien et à la gestion des infrastructures scolaires. Les enseignements sont dispensés par les maîtres communautaires payés par les élèves.

L'intervention du PIRPT dans ce domaine est salutaire et témoigne encore une fois de son caractère systémique et intégré. Le développement passe d'abord par une bonne éducation qui offre l'opportunité aux enfants de prendre, avec toutes les capacités requises, la relève de leurs parents dans la gestion des activités pastorales. Cet investissement dans l'éducation pourra aussi participer à la pérennisation des initiatives et des acquis que les élèves bénéficiaires auront à laisser dans le cadre de ce projet.

- ❖ L'application des formations thématiques portant par exemple sur les techniques de transformation de la viande et du lait, va permettre aux femmes de gagner des revenus supplémentaires pour contribuer substantiellement à l'amélioration des conditions des ménages. Ce processus de diversification des sources de revenus pour les femmes, renforcera à terme, l'orientation économique de leurs groupements en vue de leur durabilité.



IV. Quelques facteurs de succès et de durabilité

Faut-il rappeler que les facteurs de succès constituent aussi en soi, des facteurs de durabilité, si on leur accorde une attention particulière en les renforçant et en les consolidant.

Les résultats induits par la mise en œuvre du PIRPT, ont été rendus possibles grâce à un ensemble de facteurs ou fils conducteurs parmi lesquels, on peut notamment citer :

- ▶ l'instruction du PIRPT à une période politiquement favorable, durant laquelle, des événements importants (débat sur le code pastoral, le colloque sur le pastoralisme) étaient souvent organisés. Cela a constitué une sorte de déclic pour l'engagement des techniciens et des décideurs autour de la phase de formulation et de négociation du projet.
- ▶ le maintien de cette dynamique nationale inclusive qui a été matérialisée à toutes les étapes de mise en œuvre du projet à travers des conventions et des actions en régie avec les directions techniques des Ministères (Elevage, Santé, Education, Environnement, Hydraulique, etc.).
- ▶ le dispositif de suivi externe et de pilotage du projet par des structures étatiques de gouvernance qui sont pérennes (CTO, MSCSDR, DOSSP), est une innovation méthodologique. Le travail collaboratif de ces institutions a permis de garantir un

meilleur suivi rapproché du projet, en partageant à toutes les étapes, les progrès réalisés et fixer les échéances à atteindre. Leurs compositions incluant les différentes parties prenantes du secteur du développement rural, ont été déterminantes dans la prise en compte des aspects et des intérêts des entités impliquées. Cet ancrage institutionnel, offre des conditions potentielles pour la consolidation des résultats et des acquis du projet.

- ▶ Récemment, la décision prise par les plus hautes autorités du pays concernant le comité inter ministériel d'évaluation de tous les projets de développement au Tchad, constitue un espace privilégié pour le PIRPT de partager son approche innovante de mise en œuvre et les résultats enregistrés. Une telle opportunité peut influencer les décideurs à s'engager pour la mobilisation de ressources additionnelles destinées à consolider les acquis, d'autant plus que le projet contribue à l'opérationnalisation des orientations nationales en matière de développement de l'élevage et du secteur rural de façon globale.
- ▶ Les engagements fermes des Ministères de la Santé et de l'Education pour l'opérationnalisation des centres de santé et des écoles nomades, sont de potentiels facteurs de pérennisation des centres de services. A cela, s'ajoute l'engagement de la Banque Mondiale à travers un projet qui prendra en charge la rémunération des maîtres communautaires durant la période 2018-2020.
- ▶ la pertinence des réalisations qui viennent répondre à des besoins spécifiques exprimés par les populations et la forte implication des chefs coutumiers dans le choix des sites d'implantation des ouvrages, l'engagement communautaire et l'intérêt perçu par les populations des réalisations du projet, constituent autant de facteurs qui militent en faveur de la continuité des résultats et des réalisations du PIRPT.
- ▶ Les innovations technologiques apportées par le PIRPT dans la construction des ouvrages pastoraux, afin d'augmenter leurs débits pour pouvoir satisfaire la forte demande en eau du bétail et des éleveurs, se sont révélées, auprès des usagers, comme une véritable source d'engouement et de motivation pour la protection et l'entretien de ces ouvrages. Ces innovations ont porté sur la construction de contre puits dans des zones où les différentes nappes sont difficiles d'accès.
- ▶ l'existence d'un embryon d'initiatives locales de gouvernance comme les comités de gestion, de prévention des conflits et de surveillance des couloirs de transhumance et les comités de gestion des ouvrages hydrauliques, peuvent constituer des leviers pour l'animation et la gestion concertée des infrastructures ; conditions indispensables pour leur pérennisation. Ceci ne deviendra une réalité qu'avec un accompagnement soutenu en terme d'ingénierie sociale (renforcement de capacités et animation).

V. Quelques défis à relever pour la durabilité des acquis du PIRPT

Nonobstant les résultats physiques positifs obtenus, il y a des limites auxquelles, si des mesures appropriées ne sont pas prises, elles peuvent impacter négativement sur la durabilité des réalisations du projet. A cet effet, ce qui est considéré aujourd'hui comme acquis durable, peuvent ne pas l'être dans le future.

Ces limites sont relatives entre autres :

- ▶ aux faibles capacités techniques et organisationnelles des comités de gestion des infrastructures mis en place ;
- ▶ à l'absence d'un dispositif d'accompagnement, d'animation des comités et des centres de services. Ceci ne facilitera pas le suivi de l'application des formations reçues par les différents acteurs locaux dans des thématiques aussi riches et variées (santé communautaire, auxiliaire vétérinaire, matrones, transformation des produits d'élevage, etc.);
- ▶ le manque de moyens logistiques des comités de gestion et de prévention des conflits autour des couloirs de transhumance qui doivent effectuer des déplacements sur de longues distances, lorsque des cas de conflits leur sont signalés ;

Ces manquements peuvent indubitablement conduire à un effet de relâchement de la part des populations et freiner leur élan pour l'appropriation des infrastructures.

Par conséquent, ces limites sont des défis qu'il faut absolument relever, afin de s'assurer de la bonne utilisation et de l'entretien des ouvrages pastoraux au grand bonheur de toutes les communautés locales.

Par ailleurs, à coté de ces limites inhérentes à la mise en œuvre du projet, d'autres défis structurels liés à l'environnement technique et institutionnel des projets de développement au Tchad, sont aussi mentionnés.

Ils s'agissent des faibles capacités techniques et organisationnelles des entreprises à réaliser dans les délais, les ouvrages et à respecter les prescriptions des dossiers d'appel d'offres. Ce déficit de capacités est aussi valable pour certaines ONG évoluant dans le domaine de l'animation et de l'accompagnement des populations.

Une autre limite non négligeable pouvant affecter d'autres projets, concerne l'instabilité institutionnelle dans certaines directions techniques impliquées dans la mise en œuvre du projet. Les mutations fréquentes de responsables, ne facilitent pas la constitution d'une mémoire institutionnelle pour un projet qui doit être exécutée sur une période bien déterminée.

VI. Quelques leçons ou enseignements tirés

L'exploitation des résultats du projet et les entretiens réalisés avec toutes les catégories d'acteurs impliqués, ont révélé que la durée d'exécution des projets pastoraux sont relatives courtes, pour pouvoir mesurer les effets/impacts et asseoir les bases solides vers la consolidation et la pérennisation de leurs acquis. Ceci, compte tenu de la complexité du domaine dans lequel, interviennent plusieurs acteurs. Généralement, les premières phases d'un projet pastoral (conditionnalités et formalités administratives, processus de lancement des projets, sensibilisation et identification des sites, élaboration des dossiers d'appel d'offres, lancement des marchés, recrutement des entreprises) prennent un à deux ans, donc pratiquement la moitié de la durée des projets de quatre à cinq ans. Ces retards déteignent considérablement sur l'efficacité, la qualité des réalisations et la performance des projets.

De l'autre côté, l'inexistence d'un plan de formation globale décrivant les différentes thématiques comme par exemple la stratégie d'exploitation et de gestion des ouvrages, les ressources humaines à mobiliser, les cibles, les périodes de réalisation, etc., a été pour beaucoup dans les manquements notés en terme de renforcement des capacités des bénéficiaires et des instances locales mises en place par le projet.

Un tel déséquilibre, est accentué par l'absence d'une ingénierie sociale qui devrait accompagner le projet depuis le début jusqu'à la fin, afin de prendre en charge le volet animation, qui est une condition de durabilité de tout projet de développement, surtout dans le domaine du pastoralisme qui est caractérisé par une pluralité d'acteurs adossée sur des considérations socioculturelles assez fortes.

Certes, les réalisations physiques sont importantes, mais elles seront plus utiles, si les bénéficiaires pour lesquelles, elles ont été faites, sont mieux organisées et formées pour prendre en charge leur fonctionnement.

A cet effet, il serait mieux pour les projets à venir, de coupler la réalisation des infrastructures par un dispositif en termes d'accompagnement, d'animation et de renforcement des capacités locales, afin de juguler définitivement ces limites.

La pérennisation des aménagements et ouvrages pastoraux, ne pourra être réellement effective, que si les comités de gestion, s'appuient sur des structures locales fortes et bénéficient encore d'un accompagnement soutenu pour atteindre un plus grand niveau de maturité. La performance organisationnelle de ces comités et des centres de services, induira un creuset d'échanges et de dialogues constructifs qui traceront les sillons vers la durabilité des réalisations du projet.

Les compétences et le niveau de maturité organisationnelle et technique des entreprises privées et des ONG d'accompagnement, sont des facteurs sur lesquels, tout projet d'investissement et de développement, doit porter une attention particulière. La réalisation dans le temps, des infrastructures qui respectent les normes techniques,

participe grandement à la performance des projets de développement surtout en milieu pastoral.

A ce niveau, n'est-il pas temps de chercher à mettre en place un programme de renforcement des capacités et de mis à niveau des entreprises évoluant spécifiquement dans la construction d'infrastructures en milieu rural et des ONG spécialisée dans l'ingénierie sociale. Les manques à gagner engendrés par leur contreperformance et leur déficit organisationnel, militent favorablement à l'adoption de ces genres de mesures alternatives. L'Etat et les partenaires financiers sont interpellés.

L'intervention rapide de l'Etat à travers les directions techniques des ministères directement impliqués (élevage, santé et éducation surtout), est déterminante dans le processus de mise en route des centres de services. Les réalisations physiques étant déjà faites, les investissements dans l'animation et la formation ne sont généralement pas budgétivores, donc des efforts supplémentaires doivent être fournis par les pouvoirs publics pour la prise en charge de cette action indispensable.

Conclusion

L'approche méthodologique du PIRPT est une station d'apprentissage qui a réussi le pari de mettre en place un dispositif national de coordination et de partage sur le projet. Cette dynamique nationale collaborative et partenariale des acteurs nationaux à toutes les étapes du processus de mise en œuvre du projet, ont rendu possibles les réalisations importantes enregistrées. Par conséquent, elle doit servir de modèle à tout projet de développement rural au Tchad.

Au regard de l'importance des résultats et des défis à relever pour garantir leur durabilité, le partage et la diffusion de l'expérience du PIRPT, pourrait contribuer aussi à alimenter un dialogue politique fécond sur le pastoralisme et les innovations méthodologiques et techniques à apporter pour l'émergence de ce secteur névralgique de l'économie du pays.

Particulièrement, la base de données très fournies et structurées dans le domaine des ouvrages hydrauliques et qui a été conçue par le PIRPT, doit être sauvegardée et valorisée. Elle pourrait être transférée aux ministères (agriculture, élevage, hydraulique). Elle peut constituer une mémoire technique qui peut servir aux projets à venir et éviter les doublons dans la réalisation d'études similaires.

En parallèle, l'expérience des centres de services, qui est une innovation majeure, constitue une opportunité pour la prise en charge systémique des trois dimensions fondamentales du pastoralisme (l'homme, les ressources ou le milieu et les animaux). Ces centres de services font du PIRPT, un véritable projet de développement rural intégré, car prenant en compte tous les aspects essentiels du développement rural (santé, éducation, élevage, eau, transformation des produits, etc.).

Toutefois, pour ces centres de services, le risque d'un déficit d'accompagnement qui plane encore, compromettrait l'atteinte de leurs objectifs qui sont de fournir des services sociaux de base, de qualité et accessibles à toutes les composantes de la société en milieu rural.

Considérée comme une innovation dans le milieu pastoral au Tchad, les centres de services ont besoin de cet accompagnement. A défaut, il serait difficile, voire illusoire de se prononcer sur leur efficacité et de parler pour le moment, d'expériences à mettre à l'échelle dans d'autres zones du pays et au-delà même de ses frontières.