

**BILAN  
DU DOMAINE ECONOMIE RURALE  
DU PROGRAMME SUISSE AU TCHAD**

**Rapport Principal**



CHRISTOPH STUDER  
KHADIDJA ABDELKADER  
PASCALE WALTI MAUMIER  
JEAN PIERRE NDIAYE  
ENOCH MONGBÉ GUELMBANG

Février 2012

## Table des matières

---

|                                                                                                                                                              |            |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| Sigles et acronymes .....                                                                                                                                    | ii         |
| <b>Résumé exécutif .....</b>                                                                                                                                 | <b>iii</b> |
| <b>1. Introduction.....</b>                                                                                                                                  | <b>1</b>   |
| 1.1. Historique de la Coopération Suisse au Tchad .....                                                                                                      | 1          |
| 1.2. Contexte .....                                                                                                                                          | 2          |
| 1.3. Le bilan prospectif du domaine économie rurale .....                                                                                                    | 4          |
| ▪ Mandat.....                                                                                                                                                | 4          |
| ▪ Equipe et méthodologie .....                                                                                                                               | 5          |
| <b>2. Résultats obtenus et conclusions ("le passé") .....</b>                                                                                                | <b>6</b>   |
| 2.1. PDR / ONG .....                                                                                                                                         | 6          |
| ▪ Pertinence.....                                                                                                                                            | 6          |
| ▪ Effets et impact .....                                                                                                                                     | 7          |
| ▪ Liens des activités en économie rurale avec les autres domaines/axes d'intervention de la DDC .....                                                        | 10         |
| ▪ Suivi-évaluation, analyse d'impact et capitalisation .....                                                                                                 | 10         |
| ▪ L'autonomisation des ONG et le soutien par la DDC .....                                                                                                    | 11         |
| 2.2. Les projets clôturés ou suspendus .....                                                                                                                 | 13         |
| ▪ Appui aux producteurs et productrices en matière de gestion intégrée de la production et de la protection des cultures ("projet DPVC") .....               | 13         |
| ▪ Appui au Centre de Formation Artisanal de Fianga .....                                                                                                     | 15         |
| ▪ « Programme Pistes » : Réhabilitation des pistes et lutte contre l'érosion -- Renforcement des capacités dans le domaine des infrastructures rurales ..... | 16         |
| ▪ Conclusion.....                                                                                                                                            | 18         |
| 2.3. Analyse SWOT des actions promues par la DDC dans le domaine économie rural .....                                                                        | 19         |
| ▪ Forces.....                                                                                                                                                | 19         |
| ▪ Faiblesses .....                                                                                                                                           | 19         |
| ▪ Potentialités/opportunités .....                                                                                                                           | 20         |
| ▪ Obstacles/menaces.....                                                                                                                                     | 21         |
| 2.4. Programmes en cours d'élaboration.....                                                                                                                  | 21         |
| ▪ Gestion des eaux de ruissellement dans le Tchad sahélien ("Projet Seuils") .....                                                                           | 21         |
| ▪ Filière Karité .....                                                                                                                                       | 22         |
| ▪ Filière cameline.....                                                                                                                                      | 23         |
| <b>3. Propositions, recommandations, orientations, champs d'actions possibles pertinentes pour la nouvelle stratégie de la DDC ("l'avenir") .....</b>        | <b>24</b>  |
| 3.1. Capitalisation des expériences et résultats.....                                                                                                        | 25         |
| 3.2. Défis, besoins et opportunités .....                                                                                                                    | 26         |
| ▪ Production agricole.....                                                                                                                                   | 26         |
| ▪ Production animale.....                                                                                                                                    | 27         |
| ▪ Transformation et commercialisation .....                                                                                                                  | 29         |
| ▪ Gestion des ressources naturelles et de l'environnement .....                                                                                              | 29         |
| ▪ Développement local/régionale .....                                                                                                                        | 30         |
| ▪ Equité et genre.....                                                                                                                                       | 30         |
| 3.3. Thèmes potentiels à aborder .....                                                                                                                       | 31         |
| 3.4. Approches à considérer.....                                                                                                                             | 33         |
| 3.5. Les ONG ex-PDR .....                                                                                                                                    | 34         |
| 3.6. Conclusion .....                                                                                                                                        | 36         |

## Sigles et acronymes

---

|          |                                                                                   |
|----------|-----------------------------------------------------------------------------------|
| ADRB     | Association pour le Développement Rural du Batha                                  |
| AE       | Auxiliaire d'élevage                                                              |
| AIDER    | Association d'appui aux initiatives de Développement rural du Bahr El Gazel       |
| APDI     | Association pour la Promotion du Développement Durable et Intégral du Moyen Chari |
| APRODID  | Association pour la Promotion du Développement Intégré et Durable                 |
| ASSAILD  | Association d'Appui aux Initiatives Locales de Développement                      |
| APIDEL   | Association pour le Développement des Initiatives de Développement Local          |
| BAIPE    | Bureau d'Appui aux Initiatives de Protection de l'Environnement                   |
| BAPE     | Bureau d'appui à l'Agriculture et à la Protection de l'Environnement              |
| DDC      | Direction du Développement et de la Coopération                                   |
| DPVC     | Direction de la Protection des Végétaux et du Conditionnement                     |
| FAO      | Food and Agriculture Organisation                                                 |
| FFS      | Farmer Field School                                                               |
| GDS      | Groupe de défense sanitaires                                                      |
| GIZ      | Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit                           |
| INADES   | Institut Africain pour le Développement Economique et Social                      |
| ITRAD    | Institut Tchadien de Recherche Agronomique pour le Développement                  |
| ITS      | Institut Tropical Suisse                                                          |
| MODEL    | Mobilisation pour le Développement Durable du Bassin du Logone                    |
| ONDR     | Office National de Développement Rural                                            |
| PADL/GRN | Programme d'Appui au Développement Local & à la Gestion des Ressources Naturelles |
| PAFIB    | Projet d'appui à la filière bovine                                                |
| PAM      | Programme Alimentaire Mondial                                                     |
| PDL      | Plan de Développement Local                                                       |
| PDR      | Programmes de Développement Régionaux                                             |
| PDR/BL   | PDR Bassin de Logone                                                              |
| PDRK     | PDR Kanem                                                                         |
| PDR/M    | PDR Mandoul                                                                       |
| PDR/MC   | PDR Moyen Chari                                                                   |
| PDR WF   | Programme de Développement Rural du Wadi Fira                                     |
| PMCA     | Participatory Market Chain Approach                                               |
| SNCRP    | Stratégie Nationale de Croissance et de Réduction de la Pauvreté                  |
| PNSA     | Programme National de Sécurité Alimentaire                                        |
| PROHYPA  | Projet d'hydraulique en zone sahélienne                                           |
| P-SIDRAT | Projet de la gestion de l'Information Géographique Numérique au Tchad             |
| UE       | Union Européenne                                                                  |

## Résumé exécutif

---

La Direction du développement et de la coopération suisse (DDC) a commencé son intervention au Tchad au début des années 1960, d'abord dans le sud du Tchad, puis progressivement dans d'autres zones du pays, à travers la mise en œuvre de projets thématiques dans les secteurs prioritaires de l'économie rurale, l'éducation et la santé. En 1999, ces projets ont été intégrés dans sept Programmes de Développement Régionaux (PDR), avec l'objectif d'en faire à terme des ONG autonomes; le processus d'autonomisation des ONG s'est effectivement mis en place à partir de 2009. Dans le domaine de l'économie rurale, les programmes de la DDC mettent l'accent sur une meilleure maîtrise de la production agro-sylvo-pastorale par les éleveurs et les cultivateurs, avec comme corollaires l'amélioration de la transformation et de la commercialisation des produits. Outre les PDR/ONG, la DDC a financé, dans le cadre de mesures d'accompagnement, quatre projets dans le domaine de l'économie rurale (aujourd'hui clôturés ou suspendus), avec le but d'améliorer l'accès des producteurs/trices aux équipements ruraux (équipements de transport, de production et de transformation) et aux produits phytosanitaires, et de stimuler les économies locales et protéger les ressources naturelles dans la zone orientale du Tchad par le désenclavement des régions à fortes potentialités agropastorales.

En vue de l'élaboration d'une nouvelle stratégie pour ses activités au Tchad, la DDC a décidé de réaliser un bilan prospectif de toutes les activités mises en œuvre depuis le début du programme par pays (PPP) 2004-2009, prorogé jusqu'en 2012, en vue d'émettre des recommandations pour la définition des nouvelles orientations et axes des programmes futures. A cette fin, une équipe de cinq consultants a accompagné des auto-évaluations des ONG issues des PDR et apprécié les quatre programmes clôturés ou suspendus et trois projets en cours d'élaboration.

Les PDR, devenus ONG, se sont engagés dans un appui pertinent des bénéficiaires, qui s'est traduit par un impact évident sur le terrain et une excellente image chez les bénéficiaires et partenaires. La formation et le suivi dans différents thèmes de la production agropastorale constituent certainement la force principale des PDR/ONG. L'appui en matériels et intrants, à la mise en place d'infrastructure, à la structuration des producteurs, et à l'élaboration de plans de développement locaux et de conventions complètent ces activités et concourent ainsi à un programme de bonne cohérence. L'approche holistique, intégrée et systémique, basée sur la mise en œuvre du concept de développement par le rêve, et l'intervention à la base (travail proche des populations rurales/cible) a permis la mise en place des fermes agricoles familiales viables (intégrées, diversifiées), l'amélioration du bien-être des ménages, et un certain développement de l'économie rurale dans leurs zones d'intervention. Malheureusement, l'insuffisance (parfois l'absence complète) de suivi-évaluation et d'analyse d'impact entraîne une capitalisation déficiente des activités promues, ce qui empêche de tirer des leçons des résultats et expériences, d'adapter les stratégies et approches, et surtout de démontrer les impacts des activités de la DDC auprès d'autres acteurs et partenaires potentiels au développement. Les ONG sont conscientes que certains besoins de la population rurale ne sont pas couverts de façon adéquate d'une part, et que quelques pratiques et technologies proposées sont assez éloignées de la réalité du terrain et que leur rentabilité est discutable d'autre part. En plus, le nombre de bénéficiaires atteints n'est somme toute pas aussi important qu'un système de diffusion de type "producteurs/trices relais" pourrait le laisser espérer, et peu d'échange et de partenariats se sont développés entre les PDR/ONG et d'autres acteurs dans le domaine de l'économie rurale.

Le processus d'autonomisation des ONG n'est pas encore finalisé et va prendre du temps. Il est très important que les ONG puissent rapidement développer/affiner leurs stratégies, à même de définir leur propre identité (leur rôle dans le processus du développement local). Ceci les aiderait à trouver des pistes pour diversifier leurs sources de financement, et permettrait - si nécessaire - de diminuer et prioriser leurs activités selon leurs forces principales, les besoins des bénéficiaires et des bailleurs ou mandataires potentiels, et les opportunités de synergies avec d'autres acteurs de développement.

L'ensemble des quatre projets clôturés ou suspendus a répondu à des besoins clefs des populations ciblées et a été cohérent avec les stratégies nationales et de la DDC et en synergie avec les autres activités de la DDC dans le domaine économie rural. Malheureusement, les projets ont tous eu leurs

insuffisances (plus ou moins sérieuses) et se sont finalement terminés de manière brusque (raisons politiques ou problèmes internes à la DDC). La faiblesse la plus frappante des quatre projets est - comme dans le cas des PDR/ONG - le manque de suivi/évaluation et d'analyse d'impact, ce qui empêche pratiquement toute capitalisation des investissements considérables, d'autant plus que les projets ont très peu collaboré et échangé avec d'autres acteurs de développement actifs dans des domaines similaires. Au lieu de simplement les oublier, nous recommandons de capitaliser sur ces projets par une analyse d'impacts et des expériences afin de démontrer ce qui a été entrepris et atteint dans ces projets, de tirer des leçons, et de trouver des partenaires et du financement pour des projets dans l'avenir. En plus, nous suggérons de lancer une deuxième phase du projet DPVC, de s'appuyer sur les ateliers de référence établis par le projet Fianga dans d'autres activités soutenues par la DDC, et de chercher des pistes à travers lesquelles l'approche extrêmement intéressante du programme pistes pourrait être poursuivie et/ou disséminée.

L'équipe du bilan prospectif du domaine économie rurale du programme Suisse au Tchad est en principe convaincu que la Coopération Suisse a fait "du bon travail" dans ce domaine: Des besoins vraiment pertinents ont été abordés par un programme dont la cohérence est bonne et dont les activités sont complémentaires. Les approches suivies sont, dans le fond, efficaces et ont permis d'avoir un impact évident sur le terrain et d'occasionner une bonne image/perception de la Coopération Suisse chez les bénéficiaires et les partenaires. Malheureusement, les activités, résultats et impacts sont documentés de façon insuffisante; le manque général (ou parfois l'inexistence) de suivi-évaluation et analyse d'impact est frappant; une capitalisation sur ce qui a été fait et atteint n'existe pratiquement pas. Nous le jugeons très important de ne pas perdre tout ce que la DDC a investi, construit et atteint (y compris l'image excellente), mais de se fonder là-dessus et de tirer les leçons des échecs et faiblesses éventuels. Ainsi, nous recommandons de lancer un exercice de capitalisation systématique de tous les programmes et projets appuyés par la DDC, qui devrait en même temps mener à la formation des équipes des ONG et du BuCo afin d'arriver à mettre en place des bons systèmes de suivi-évaluation et capitalisation à l'avenir.

Nous sommes fortement d'avis que la nouvelle stratégie de la DDC pour le Tchad ne devrait pas chanceler et révolutionner tout; plutôt, elle devrait, dans l'idée d'une saine continuité, poursuivre et faire avancer les activités, approches, et partenariats couronnés de succès dans les champs d'intervention pertinents. Au vu des besoins et des opportunités les plus saillants et de la mutation de l'environnement et de la situation (p.ex. ONG autonomes), ils pourront être adaptés et consolidés.

Des thèmes potentiels à aborder dans les futures programmes de la DDC au Tchad se situent dans les domaines suivants: cultures vivrières, filière maraîchère (et fruitière), renforcement de l'élevage, gestion des ressources naturelles et de l'environnement, développement local/régionale, et équité et genre. Selon notre avis, les thèmes suivants sont de pertinence particulière: La filière maraîchère (et fruitière) dans son ensemble; l'augmentation et stabilisation des rendements des cultures vivrières; l'appui aux petits élevages (intégré avec priorité santé animale); un programme intégré d'appui à l'élevage transhumant (collaboration avec ITS), comprenant une composante élevage camelin et éventuellement un appui à la filière laitière; un thème transversal concernant la gestion de l'eau (potable, agricole/maraîchère, pastorale, et pour l'environnement); et un thème transversal se focalisant sur l'accès équitable aux ressources naturelles et aux bénéfices créés par les interventions soutenues par la DDC.

L'approche holistique, intégrée et systémique, basée sur la mise en œuvre du concept de développement par le rêve, et le travail à la base devraient certainement être poursuivies. Nous suggérons de suivre davantage une approche chaîne de valeur (PMCA, esprit économique, professionnalisation) et de prendre plus en compte la résilience des populations et de l'environnement contre les perturbations et le changement climatique. De grands efforts seront nécessaires afin d'améliorer les systèmes de suivi-évaluation, d'analyse d'impacts, et de capitalisation, et la recherche de synergies, collaborations et partenariats avec d'autres acteurs au développement et si possible avec le secteur privé. Une approche programmatique (planification et réalisation harmonisée/coordonnée) des activités soutenues par la DDC, se focalisant à long terme sur les thèmes pertinents, et une communication plus directe, claire, et transparente entre la DDC/le BuCo et ses

partenaires vont permettre de capitaliser sur les liens entre les différentes activités et acteurs, et de profiter de synergies au-delà du domaine économie rurale. Comme l'autonomisation des ONG n'est pas encore finalisé, nous recommandons que la DDC continue le soutien aux ONG pour plusieurs années, avec une conversion graduelle d'un appui direct vers la collaboration, soit par mandats (directement ou par appel d'offre) ou en finançant des projets/programmes élaborés par les ONG. En premier lieu, un appui aux ONG pour l'élaboration de leurs stratégies (identité en tant qu'ONG et recherche de sources de financement diversifié) nous semble urgent, ce qui nécessite un échange plus directe et intensif entre la DDC/le BuCo et les ONG.

# 1. Introduction

## 1.1. Historique de la Coopération Suisse au Tchad

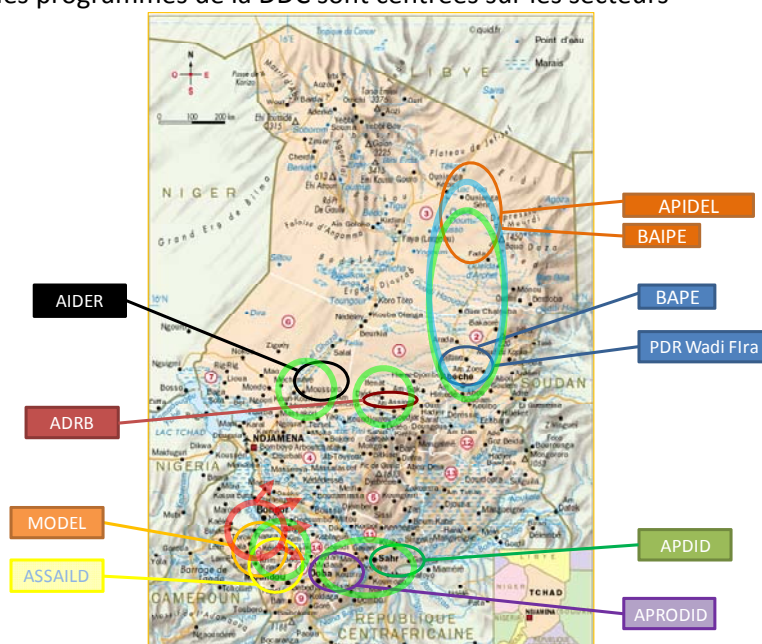
La Direction du développement et de la coopération suisse (DDC) a commencé son intervention au Tchad dans le domaine de l'économie rurale à partir de 1965, d'abord dans le sud du Tchad. Après une réorientation en 1993, les activités de la DDC ont été étendues à de nouvelles régions, notamment dans la zone sahélo-saharienne. La DDC a alors cherché à renforcer les synergies et complémentarités entre les différents domaines d'intervention, à savoir l'économie rurale, l'éducation et la santé. Elle a ainsi financé, dans sept régions, des projets thématiques d'intervention en éducation de base et en formation rurale, par la création de centres de formation et la réalisation d'actions pilote avec les producteurs. En 1999, les projets thématiques ont été intégrés dans sept Programmes de Développement Régionaux (PDR), avec l'idée de les transformer à terme en structures locales (comme p.ex. des ONG autonomes). Ce processus d'autonomisation s'est effectivement mis en place à partir de 2009, et en 2010 un plan d'affaire a été signé entre chaque ONG et la DDC, couvrant environ 60% du budget des ONG pour une période transitoire de deux ans. Deux des ex-PDR se sont scindés en deux ONG chacun lors du processus d'autonomisation, et la DDC accompagne donc actuellement neuf ONG en voie d'autonomisation (en plus des contributions continues à l'ONG ASSAILD).

Outre les PDR/ONG, la DDC a financé, dans le cadre de mesures d'accompagnement, quatre projets:

- L'appui au centre de formation artisanal de Fianga qui visait l'amélioration de l'accès des populations rurales aux équipements ruraux (équipements de transport, de production et de transformation).
- Le « Programme Pistes » dans le Nord-est du pays, lui-même constitué de deux projets liés, soit le projet "Réhabilitation des pistes et lutte contre l'érosion" et le projet "Renforcement des capacités dans le domaine des infrastructures rurales".
- L'appui aux producteurs et productrices en matière de gestion intégrée de la production et de la protection des cultures, qui s'est focalisé sur la lutte phytosanitaire ("projet DPVC").

Depuis la mise en place du « programme par pays » (PPP) de la Suisse au Tchad (PPP 2004 – 2009, prorogé jusqu'en 2012), les actions des programmes de la DDC sont centrées sur les secteurs prioritaires des politiques et stratégies nationales de lutte contre la pauvreté et visent essentiellement à renforcer les capacités des partenaires privés, associatifs et publics dans les 3 zones agro-climatiques du Tchad, en mettant l'accent sur une meilleure maîtrise de la production agro-sylvo-pastorale par les éleveurs et les cultivateurs, et l'amélioration de la transformation et de la commercialisation des produits.

Le tableau 1 résume le processus d'autonomisation des PDR en ONG et leurs zones d'intervention respectives. La carte 1 donne une idée de la situation géographique et de la zone d'intervention des ONG et des projets accompagnés.



Carte 1: Zones d'intervention des ONG accompagnées par la DDC et des projets additionnels financés (rouge: Appui au centre de Fianga; bleu clair: « Programme Pistes »; vert clair: "Projet DPVC")

Tab.1: Processus d'autonomisation des PDR et des ONG qui se sont constituées à partir des PDR, ainsi que leurs zones d'intervention respectives

| PDR                                                                     | ONG                                                                                                                                                           | Zones d'intervention [Région(s) administrative(s), zone(s) agro-écologique(s)]                                                         |
|-------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| PDR Ennedi                                                              | APIDEL (Association pour le Développement des Initiatives de Développement Local);<br>BAIPE (Bureau d'Appui aux Initiatives de Protection de l'Environnement) | Ennedi (Ferme pédagogique de Djirgaw, bureaux à Kalait)<br>Zone saharienne/sahélienne)                                                 |
| PDR Wadi Fira (PDR WF)                                                  | PDR Wadi Fira (Programme de Développement Rural du Wadi Fira)<br>BAPE (Bureau d'appui à l'Agriculture et à la Protection de l'Environnement)                  | Wadi Fira, Ouaddaï (Bureaux à Biltine, centre polyvalent de formation à Doukour)<br>Zone sahélienne                                    |
| PDR Batha                                                               | ADRB (Association pour le Développement Rural du Batha)                                                                                                       | Batha (Centre Amalaye, à 13 km d'Ati)<br>Zone sahélo-saharienne                                                                        |
| PDR Kanem (PDRK)                                                        | AIDER (Association d'appui aux initiatives de Développement rural du Bahr El Gazel)                                                                           | Kanem, Bahr El Gazel (Centre de Chibou, 52 km de la ville de Moussoro)<br>Zone sahélo-saharienne                                       |
| PDR Moyen Chari (PDR/MC)                                                | APDI (Association pour la Promotion du Développement Durable et Intégral du Moyen Chari)                                                                      | Moyen Chari (Centre polyvalent à Helli-Bongo, à 15km de Sarh)<br>Zone sahélo-soudanien                                                 |
| PDR Mandoul (PDR/M)<br>[était d'abord le centre de formation du PDR/MC] | APRODID (Association pour la Promotion du Développement Intégré et Durable)                                                                                   | Mandoul, Logone Oriental (Basé à Nderguigui)<br>Zone soudano-sahélienne                                                                |
| PDR Bassin de Logone (PDR/BL)                                           | MODEL (Mobilisation pour le Développement Durable du Bassin du Logone)                                                                                        | Mayo Kébbi Est, Mayo Kébbi Ouest, Tandjilé, Logone Occidental, Logone Oriental (Basé à Bayaka, à 7 km de Kélo)<br>Zone soudano-guinéen |

Une description plus détaillée de l'évolution des activités de la Coopération Suisse au Tchad se trouve p.ex. dans les TdR pour le bilan prospectif du domaine économie rurale du programme Suisse au Tchad (Annexe 1).

## 1.2. Contexte

Le Tchad couvre une superficie de 1.284.000km<sup>2</sup> et compte 11'274'106 habitants (RGPH, 2009). La majorité de la population (70%) vit en milieu rural d'activités agro-sylvo-pastorales. Les opportunités d'emploi en dehors de ce secteur sont pour l'instant très limitées.

Le climat est de type saharien dans la partie Nord du pays, sahélien au centre, et soudano-sahélien au Sud. Les **systèmes de production agro-sylvo-pastoraux** se sont développés de manière différente en fonction de ces différentes zones agro-écologiques et d'un certain nombre de contraintes qui sont en partie communes à toutes les zones, et en partie différentes. Au Sud, le climat relativement favorable permet le développement de toute une série de cultures pluviales (riz, mil, sorgho, maïs, arachide, sésame, coton, niébé), de contre-saison (béré-béré et production maraichère) et des vergers (manguiers, goyaviers, agrumes). Le couvert arboré (tamarin, karité, néré) offre des produits de cueillette intéressants à exploiter. La filière cotonnière connaît de grosses difficultés, ce qui fait que de plus en plus de producteurs l'abandonnent. Bien que secondaire, le rôle de l'élevage gagne en importance dans ce système de production, soit qu'il soit intégré par les cultivateurs, soit que les éleveurs s'installent de plus en plus dans les zones méridionales et évoluent vers des systèmes agropastoraux. L'exploitation des ressources halieutiques contribue également de manière non

négligeable à l'économie de ces zones. Au Centre, le climat est de type sahélien. La population vit principalement de la production agro-pastorale. La production agricole est dominée par les cultures pluviales de mil, sorgho, niébé et arachide et les cultures de contre-saison (béré-béré, maraîchage et arboriculture) dans les bas-fonds humides. L'élevage, souvent mobile, est pratiqué par trois quart des ménages. Au Nord, le climat est de type saharien. Les principaux revenus des populations de cette zone proviennent de l'élevage (en particulier camelins et petits ruminants) et de la production agricole oasienne (palmeraies et maraîchages).

La production agro-sylvo-pastorale, se fait encore presque partout de manière extensive, avec un bas niveau de technicité et d'équipement des producteurs et sous forme de production de subsistance. La productivité est régulièrement menacée par les aléas climatiques (faible et mauvaise répartition des pluies ou au contraire inondations), entraînant des épisodes d'insécurité alimentaire, voire de famine.

A cause de la pression démographique et de la réduction des surfaces cultivables consécutive, mais aussi de mauvaises pratiques culturales (manque d'amendement, diminution de la jachère, feux de brousse) et de la forte érosion hydrique dans certaines régions, on observe de manière générale une **baisse de la fertilité des sols** des zones exondées, une dégradation des pâturages et du couvert arboré (déboisement et élagage pour le bois de chauffe et le fourrage notamment) et des conflits autour de l'accès aux ressources naturelles et au foncier (éleveurs-cultivateurs entre autres). La pression démographique est renforcée dans certaines zones (à l'Est et dans une moindre mesure au Sud) par l'afflux de réfugiés soudanais et centrafricains.

**Les rendements** des cultures vivrières sont souvent relativement bas, à cause de la baisse de fertilité des sols, de l'absence d'amendement, du manque de matériel et de main d'œuvre (par exemple pour le sarclage) et de la pluviométrie mal répartie. Au Nord l'ensablement des palmeraies et des points d'eau constitue un problème.

Les **changements climatiques**, entraînant à la fois une baisse de la pluviométrie et des précipitations irrégulières, est également ressentie comme une contrainte par les producteurs de toutes les zones.

Comme mentionné précédemment, **l'élevage** joue un rôle déterminant dans le Nord du pays mais sa fonction est importante au Sud également. La majorité de l'élevage se fait de manière extensive et près de 80% du cheptel serait élevé de manière transhumante. Une contrainte importante est due aux pertes considérables enregistrées à la suite d'épidémies, en particulier dans le petit bétail, peu couvert par les services vétérinaires étatiques et privés.

**L'accès à l'eau** agricole et potable représente partout un problème, avec une acuité plus grande dans la partie Nord du pays et dans les zones où la nappe phréatique est profonde. L'accès à l'eau pastorale est un problème, en particulier dans la partie Nord du pays. Cependant, le pays dispose de ressources en eau relativement importantes grâce à un certain nombre de lacs et de fleuves. Dans de nombreuses zones, la nappe phréatique est proche de la surface et relativement facilement accessible. Dans les bas-fonds et les zones inondables, les terres sont fertiles et conservent l'humidité suffisamment longtemps pour permettre les cultures de contre-saison.

Dans toutes les régions d'intervention des ONG, les producteurs sont en général confrontés à des difficultés **d'accès aux intrants et au matériel agricole**, à cause de leurs coûts élevés et de la difficulté d'accéder à des microcrédits, mais aussi souvent à cause de leur non-disponibilité. La lutte phytosanitaire représente un enjeu, en particulier dans le maraîchage et la production fruitière. De même, l'accès à des semences de qualité ou améliorées est un enjeu. Pour ce qui est de la production fruitière et des cultures vivrières, l'ITRAD a sélectionné des variétés productives et adaptées aux conditions des différentes zones agro-écologiques du Tchad. Cependant, les capacités pour multiplier ces semences et répondre aux besoins des producteurs et productrices manquent (pas suffisamment de fermes semencières), ce qui fait que la demande n'est pas suffisamment couverte. En ce qui concerne la production de semences maraîchères, il existe très peu de capacités de production à l'intérieur du pays, et les semences maraîchères sont souvent importées, avec une qualité très variable.

**La transformation des produits** agricoles, d'élevage et de cueillette, promue par un grand nombre d'acteurs, se fait à très petite échelle par un très grand nombre de groupements, mais sans coordination et de manière très artisanale. La qualité, l'homogénéité et l'emballage des produits laissent à désirer, la rentabilité de l'activité n'est pas évidente, et l'écoulement de certaines productions difficile.

**La commercialisation** de certains produits, en particulier dans le maraîchage et la production fruitière, pose passablement des difficultés aux producteurs. Bien qu'il existe une volonté manifeste des producteurs et productrices de réaliser leur autopromotion, ceux-ci sont handicapés par leur manque de pouvoir d'achat pour faire face à l'économie marchande et leur méconnaissance des marchés extérieurs. Le manque d'organisation des producteurs et productrices en général les empêche souvent d'accéder aux marchés et aux financements extérieurs. Les entreprises de transformation agro-alimentaire sont très peu présentes au Tchad, à part quelques usines d'égrainage de coton et d'huilerie dans la partie méridionale, une usine de sucre et une autre de textile dans le Moyen-Chari, quelques brasseries. Une usine de production de jus a été inaugurée en 2011 à Doba, et cette opportunité est certainement à saisir pour les nombreux propriétaires de vergers que compte la partie méridionale du pays.

Les circuits d'**exportation** sont en général peu formalisés et les statistiques dans ce domaine très partielles. L'exportation du bétail (qui domine les flux transfrontaliers) se fait sur pied (donc sans valeurs ajoutées) vers tous les pays frontaliers, surtout le Nigéria; la filière laitière est complètement informelle. L'arachide, le sésame et le niébé sont exportés en quantités importantes au Cameroun, RCA, Nigéria, Congo, etc. Les céréales représentent la catégorie la moins importante des produits d'exportation. Le commerce des céréales est pratiqué entre zones de surplus et zones de déficit dans une axe comprenant le Tchad, la région nord du Cameroun et le Nigéria, sans qu'aucun flux commercial réel ne s'établisse sur le long terme. Quant aux fruits et légumes, produits de cueillette, transformés ou non, ils n'entrent pas dans les circuits d'exportation. Au contraire, des quantités importantes de fruits et légumes sont importés, en particulier du Cameroun. De même, les importations de produits animaux à partir du Cameroun (œufs, poulets de chair), ou du marché international (lait en poudre) sont importantes.

Dans un grand nombre de régions, **l'enclavement**, consécutif à la faiblesse et au mauvais entretien du réseau routier, renforce les problèmes d'approvisionnement en intrants et d'écoulement des produits. Cependant, le réseau routier s'améliore quelque-peu, avec le bitumage de certains axes principaux vers le Sud et l'Est.

Le taux élevé d'**analphabétisme** freine le développement et l'innovation, en particulier dans la moitié Nord du pays, où il peut s'élever jusqu'à 80% (p.ex. Ennedi).

Les **services décentralisés de l'Etat** manquent souvent de moyens pour remplir pleinement leur rôle d'accompagnement du monde rural. L'instabilité politique et la rotation rapide des représentants de l'Etat dans les régions ne sont pas de nature à favoriser une vision de développement à long terme de ces zones. Le processus de décentralisation offrira un certain nombre de possibilités pour mieux appuyer le développement des régions, mais il est pour l'instant lent à se mettre en place.

### **1.3. Le bilan prospectif du domaine économie rurale**

---

#### **Mandat**

Comme la DDC envisage d'élaborer une nouvelle stratégie pour ses activités au Tchad, elle s'est décidée de réaliser un bilan prospectif des activités mises en œuvre depuis le début du programme par pays (PPP) 2004-2009, prorogé jusqu'en 2012, en vue d'émettre des recommandations pour la définition des nouvelles orientations et axes des programmes futures. Les deux bilans concernant les volets éducation et santé ont été réalisés en 2009 et 2010, respectivement. Le bilan prospectif du domaine économie rurale porte sur tous les programmes et projets financés par la DDC dans le domaine depuis 2004 et devra (1) permettre à la DDC et également à ses partenaires de tirer les leçons des approches et activités mises en œuvre et (2) fournir des recommandations par rapport

aux orientations futures à prendre pour la DDC dans le domaine de l'économie rurale au Tchad. Pour avoir une large vue de l'ensemble des actions réalisées par le DDC dans ce domaine, le bilan prospectif devrait comporter les éléments suivants:

- Une autoévaluation assistée des programmes en cours d'exécution dans 8 des 9 ONG issues des PDR et financées par la DDC (capitalisation des résultats, acquis, leçons apprises; recommandations par rapport aux orientations futures) et un échange avec les équipes des ONG BAPE et ASSAILD (appréciation de leur programme);
- Une appréciation prospective sur les programmes en cours d'élaboration (construction des seuils d'épandage, appui à la promotion de la filière karité, filière cameline);
- Une appréciation ex-post des 4 programmes clôturés ou suspendus qui étaient sensés renforcer les actions réalisées au niveau des exploitations : artisanat, pistes et ouvrages antiérosifs, protection des végétaux;
- Une réflexion prospective sur tout le domaine économie rurale du programme de la DDC au Tchad (effets et impacts; leçons apprises; propositions, recommandations, orientations et champs d'actions possibles pour la nouvelle stratégie de la DDC au Tchad en matière de l'économie rurale et d'accompagnement d'exploitations familiales).

Les termes de référence du bilan du domaine économie rurale du programme Suisse au Tchad sont joints comme Annexe 1.

### **Equipe et méthodologie**

Le bilan prospectif du domaine économie rurale a été réalisé par une équipe composée des experts suivants:

- Jean Pierre Ndiaye: Chercheur/consultant (Sénégalais)
- Khadidja Abdelkader: Consultante/experte (Tchadienne)
- Enoch Mongbé Guelmbang: Consultant/expert (Tchadien)
- Pascale Wälti Maumier: Agronome, Haute école suisse d'agronomie HESA (Suisse)
- Christoph Studer: Prof. GRN, HESA (Suisse)

Les activités de l'équipe ont comporté la recherche et lecture de documents, la visite des 9 ONG ex-PDR (autoévaluation, visites de terrain, entretiens avec de bénéficiaires et partenaires), des discussions avec les membres de la DDC (à Berne et au BuCo à Ndjamena) et des partenaires liés aux programmes et projets, des discussions avec d'autres bailleurs de fonds, une restitution en équipe, et un atelier avec les partenaires (ONG, services étatiques, autres bailleurs) et le BuCo en vue d'affiner les résultats du bilan. Les activités de l'équipe au Tchad se sont déroulées du 24 octobre jusqu'au 7 décembre 2011. Alors que JP Ndiaye a visité toutes les ONG et a été impliqué dans toutes activités, K Abdelkader a participé aux auto-évaluations des ONG au Nord, à l'Est, et dans la région centrale, et EM Guelmbang aux celles dans le Sud du pays. P Wälti Maumier et C Studer ont visité les ONG Wadi Fira, BAPE, MODEL, et ASSAILD, et ont discuté avec des personnes impliquées dans les projets clôturés/suspendus et en cours d'élaboration ainsi qu'avec d'autres bailleurs de fonds et l'AFC (voir Annexe 1 des TdR).

Pour les visites des ONG et les auto-évaluations, un guide d'entretien a été élaboré. Celui-ci a été testé lors de la visite à l'ONG Wadi Fira et adapté lors des auto-évaluations suivantes. La synthèse des résultats des autoévaluations, de l'appréciation prospective et ex-post et de la réflexion prospective s'est d'abord faite en équipe et a été présentée et discutée lors d'un débriefing au BuCo et dans l'atelier de restitution.

Les rapports demandés par les TdR ont été élaborés après les missions au Tchad. Durant ce processus, les consultants ont échangé régulièrement les documents élaborés et les ont amendés progressivement par des corrections, compléments et commentaires mutuels. Ces rapports sont structurés de façon suivante:

- Un rapport principal comprenant une synthèse des résultats et conclusions des auto-évaluations et appréciations des ONG et programmes/projets ("le passé") ainsi qu'une section fournissant des propositions, recommandations, orientations, et champs d'actions possibles pertinentes pour la nouvelle stratégie de la DDC ("l'avenir").

- Des rapports spécifiques plus détaillés
  - (1) sur les auto-évaluations des programmes des ONG ex-PDR et discussions avec les équipes de BAPE et ASSAILD, comprenant une synthèse des auto-évaluations et des rapports individuels pour chaque ONG,
  - (2) sur l'appréciation ex-post des programmes clôturés ou suspendus, et
  - (3) concernant l'appréciation prospective des programmes en cours d'élaboration.

## 2. Résultats obtenus et conclusions ("le passé")

---

### 2.1. PDR / ONG

---

Les résultats de ce bilan concernant les PDR et ONG se basent principalement sur les activités des sept PDR car le processus d'autonomisation des ONG est récent et n'est pas encore achevé : Ainsi, lorsque nous parlons d'ONG, les anciens PDR sont inclus de manière implicite. Cependant, la situation actuelle des ONG est évidemment prise en compte et appréciée en termes d'opportunités ultérieures.

#### Pertinence

Les sept ONG issues directement des ex-PDR<sup>1</sup> ont plus ou moins la même **mission** et les mêmes objectifs, qui s'inscrivent dans la continuité de ceux des PDR. Les missions sont d'améliorer les conditions de vie socioéconomiques des populations et l'accès à l'éducation et à la santé, grâce au développement de leurs capacités techniques, conceptuelles et organisationnelles. Les ONG continuent ainsi à mettre en œuvre des activités selon les trois axes d'intervention de la DDC définis dans le PPP que sont l'économie rurale, la santé préventive et l'éducation de base, tout en y intégrant les axes transversaux genre et gouvernance. Les **objectifs**, dans le domaine de l'économie rurale, concourent à promouvoir une économie rurale prospère, qui évolue dans le respect de son environnement, et se base sur les potentialités du milieu, des fermes familiales viables et l'autopromotion des populations. Les deux ONG (BAPE et BAIEP) issues de la scission des PDR Ennedi et Wadi Fira sont différentes dans la mesure où elles mettent en œuvre un programme uniquement dans le domaine du développement rural, principalement axé sur les actions de protection et de valorisation durable de l'environnement, en lien avec la protection et la régénération du capital de production qui est la terre. De même, ASSAILD intervient surtout dans le domaine de l'économie rurale, selon la même philosophie et la même approche que les ex-PDR, et avec les mêmes objectifs.

Dans le domaine de l'économie rurale, les **activités** mises en œuvre par les ONG sont principalement la formation et le suivi des producteurs/trices dans différents thèmes de la production agropastorale, et l'appui en matériels et intrants, à la mise en place d'infrastructures, à la structuration des producteurs, et à l'élaboration de plans de développement locaux et de conventions. L'**identification des besoins** des bénéficiaires se fait de façon prospective; les équipes sont en contact direct avec la population, principalement par le suivi des producteurs/trices formés et entraînés, mais aussi par des interactions régulières avec des groupements, les autorités locales, etc. Bien que nous soyons convaincus de la bonne couverture d'un nombre significatif de besoins pertinents, le processus d'identification des besoins pourrait éventuellement être davantage formalisé. Les équipes sont bien conscientes de quelques besoins qui sont moins bien couverts par les ONG (p.ex., et de manière différencié selon les régions, la lutte phytosanitaire, la santé animale, les techniques d'irrigation, l'accès à l'eau potable, la commercialisation des produits, l'accès à un certain nombre de matériels agricoles et de transformation et crédit, ou les problèmes des éleveurs transhumants) et expriment la volonté de s'engager plus dans certains de ces domaines à l'avenir.

---

<sup>1</sup> ADRB, AIDER, APDI, APRODID, APIDEL, MODEL et PDR WF

Bien que les objectifs et activités des PDR/ONG soient cohérentes avec les stratégies nationales pour le développement et avec pas mal (mais pas toutes) d'approches d'autres acteurs dans le domaine de l'économie rurale, la concertation et la coopération avec d'autres partenaires n'est certainement pas une des forces des programmes et projets de la Coopération Suisse au Tchad. Mise à part une collaboration (selon les ONG et les régions plus ou moins fructueuse) avec les services étatiques décentralisés, les PDR/ONG (et/ou le BuCo) semblent généralement avoir été réticentes à entrer en contact avec d'autres acteurs de développement et peu de **partenariats** se sont développés (davantage au sud, où le paysage institutionnel est plus riche qu'au nord du pays). Il faut cependant souligner le fait que depuis l'autonomisation, la plupart des ONG cherchent de façon plus active à entrer en contact avec d'autres acteurs, malgré la compétition pour les ressources financières.

La mission, les objectifs et les activités des PDR/ONG sont pertinents. Les ONG sont conscientes que certains besoins de la population rurale ne sont pas couverts de façon adéquate. Peu d'échanges et de partenariats se sont développés entre les PDR/ONG et d'autres acteurs dans le domaine de l'économie rurale.

### Effets et impact

Les activités des PDR/ONG ont certainement eu beaucoup d'**effets** positifs, pertinents et durables qui sont clairement visibles sur le terrain. Les témoignages des bénéficiaires et d'autres parties prenantes que nous avons rencontrés sont en général partout positifs (là où on connaît les activités de la DDC).

Des résultats probants sont surtout obtenus concernant la mise en place d'exploitations viables et diversifiées, l'intensification des cultures et la gestion des stocks. Les formations qui visent le développement de projets de vie (une vision) et un changement de comportement des producteurs/trices (p.ex. concernant la gestion des récoltes) fournissent la base durable pour des exploitations viables et l'amélioration des conditions de vie car elles peuvent être mises en pratique tout au long de la vie et transmises aux enfants. Des formations spécifiques fournissent ensuite des outils qui aident à réaliser ces visions en considérant les aspects socio-économiques et environnementaux. Ainsi, des approches visant p.ex. l'augmentation des rendements et la diversification de la production agricole n'ont pas seulement des effets positifs sur les revenus et la sécurité alimentaire, mais peuvent aussi augmenter la résilience contre des perturbations, réduire des conflits liés à l'utilisation des terres, et protéger l'environnement (par la réduction des surfaces cultivées).

Les autres domaines d'intervention (production maraîchère et fruitière, transformation des produits et production animale notamment) donnent des résultats intéressants dans beaucoup d'ONG mais nécessiteraient souvent un renforcement ou un appui, p.ex. en ce qui concerne l'accès aux matériels et aux intrants (en particulier aux produits phytosanitaires et vétérinaires et aux semences) et surtout la commercialisation des produits.

L'appui à la transformation des produits pourrait être renforcé et professionnalisé, et devrait évoluer vers une approche visant à une semi-professionnalisation des filières concernées. Les aspects concernant le rendement et la rentabilité des techniques enseignées, la qualité (sanitaire et organoleptique) des produits et de leur conditionnement, la mise en réseau entre les acteurs de la filière (p. ex. les producteurs/trices de fruits et les transformatrices) et leur structuration, et les possibilités de commercialisation devraient être davantage considérés.

De notre avis, la productivité des cultures vivrières devrait être plus prise en compte (surtout à l'est et au centre).

Des programmes davantage basés sur une approche filière, prenant en compte les différents maillons de la chaîne et les acteurs impliqués, permettraient de mieux identifier les branches de

production porteuses et les goulots d'étranglement. Ceci devrait se faire en complément de la mise en place d'exploitations diversifiées.

L'une des principales forces des ONG est la **formation et la sensibilisation**, qui ne se limite pas aux producteurs/trices (dont les femmes représentent souvent le tiers ou la moitié des personnes formées) mais peut aussi s'adresser aux décideurs (autorités, responsables religieux, etc.). Les "formations de base" se font selon l'approche du développement par le rêve (ou ses adaptations en fonction des ONG), en se focalisant sur le développement de projets de vie et la mise en place de fermes familiales (y compris des aspects concernant la gestion du foyer). L'impact positif de ces formations nous a impressionné; nous avons pu recueillir des témoignages attestant que p.ex. la position de la femme dans les prises de décision au sein des ménages, entre autres la gestion des stocks, a véritablement pu être renforcée, avec pour effet une amélioration notable de la sécurité alimentaire des ménages. Dans les "formations spécialisées" les producteurs/trices acquièrent des connaissances plus spécifiques, p.ex. concernant le maraîchage, l'arboriculture, l'élevage, la transformation de produits, ou la tenue du compte d'exploitation. Le succès de toutes ces formations est attesté par le fait que les producteurs et productrices sont très demandeurs pour d'avantage de formations et seraient disposés – selon plusieurs témoignages – à y contribuer plus. Cependant, le manque de suivi formalisé (M&E, évaluation d'impact) ne permet malheureusement pas d'évaluer les effets des formations et d'autres formes d'appui aux producteurs/trices de façon plus précise (quantitative).

Les **technologies** proposées sont généralement pertinentes, mais certaines sont trop éloignées de la réalité du terrain et difficiles à reproduire par les producteurs. Les équipes constatent également un manque d'innovation, au sein des ONG mais également chez les bénéficiaires, dû à l'isolement relatif (accès à internet difficile, etc.), au manque d'échanges avec d'autres acteurs de développement, et peut-être à un appui technique insuffisant du côté du BuCo. Une approche de formation de type champ-école (délocalisation d'une partie des formations chez les producteurs) et de développement participatif de technologies permettrait de dynamiser l'esprit d'innovation chez les bénéficiaires et le développement participatif de technologies, mieux adaptées et plus accessibles aux productrices et producteurs.

Afin d'élargir le **nombre de bénéficiaires touchés** par les formations, les ONG suivent une approche de "producteurs/trices relais", c'est-à-dire les producteurs/trices formés s'engagent ensuite à restituer la formation dans leur milieu de manière bénévole. Nous sommes convaincus que cette approche permet d'atteindre beaucoup plus de bénéficiaires, mais il faudrait veiller plus sérieusement à la qualité du savoir transmis par les formés. En plus, le nombre de personnes entraînées varie considérablement entre les PDR/ONG et n'est somme toute pas aussi important qu'un tel système pourrait le laisser espérer. Le nombre de bénéficiaires formés et entraînés par les ONG pourrait certainement être augmenté pour renforcer l'impact, p.ex. en augmentant le nombre de paysans relais ou par un engagement plus strict des formés à restituer la formation (voir p.12). L'égalité dans le ciblage des bénéficiaires pourrait parfois être améliorée (par exemple, davantage de femmes formées comme auxiliaires d'élevage ou dans la protection des cultures) et il faut veiller à ce que cette approche de former surtout des producteur/trices capables (qui sont en mesure de restituer des formations) ne risque pas de creuser un écart entre ces personnes et les groupes moins favorisés.

Le **suivi** des producteurs/trices constitue un complément essentiel aux formations et est en général bien pratiqué, voire exemplaire. Les équipes des ONG visitent les formés (et des entraînés par les formés) assez régulièrement pour conseiller les producteurs/trices dans l'application de ce qu'ils ont appris dans les formations. Cependant, la fréquence des suivis a diminué dans quelques ONG depuis le processus d'autonomisation, surtout à cause de la diminution de personnel.

Les **fermes pédagogiques** constituent un outil précieux de vulgarisation (formation pratique, démonstration) et un lieu d'expérimentation (développer et tester des innovations). Les fermes (comme les centres de formations pluridisciplinaires) sont une carte de visite des ONG dans leurs régions et un point de rencontre entre les équipes et les bénéficiaires. Cependant, les fermes (et les

centres) sont plutôt surdimensionnées, lourdes à gérer et entretenir (les ONG ont des difficultés pour assurer un bon entretien des infrastructures avec comme conséquence une dégradation de ces infrastructures), et certaines technologies proposées sur les fermes ne sont guère répliquables chez les producteurs (loin de la réalité). Bien que les fermes ne soient en général pas rentables aujourd'hui nous suggérons de les maintenir et d'identifier des options qui permettent d'en faire des sources de revenu pour les ONG (p.ex. pour cofinancer la formation et les centres polyvalents) et leur permette de continuer à capitaliser sur leurs fonctions utiles. Outre une gestion plus professionnelle des fermes (réduction des frais de fonctionnement, augmentation de la productivité, compte d'exploitation solide par branche), on pourrait s'imaginer à cette fin la production de semences paysannes certifiées (en partenariat avec l'ITRAD), la production de plants fruitiers greffés, ou la mise en place d'unités semi-professionnalisées de transformation, sans toutefois entrer en concurrence avec les productrices et producteurs. Mais pour que les ONG puissent s'engager dans la réalisation de changements dans la gestion des fermes, il est indispensable que le statut des bâtiments et des terres des centres soit rapidement clarifié.

Outre les formations et suivis, les ONG fournissent aux producteurs un **appui en matériel agricole** et même dans l'aménagement d'**infrastructures** (p.ex. puits, forages). L'amélioration de l'accès aux intrants et aux matériels de production contribue certainement à renforcer la durabilité des systèmes de production, pour autant que les producteurs et productrices soient en mesure de rembourser les crédits liés à ces investissements. Pour ce qui est du petit matériel, l'appui fonctionne bien, même si les besoins ne sont pas toujours suffisamment couverts (p.ex. dans le cas du matériel de transformation). Les expériences avec l'appui en matériel plus cher (comme p.ex. la charrette à 4 roues) sont plus mitigées: On devrait ainsi réfléchir à la pertinence de développer des technologies plus accessibles aussi aux pauvres et aux femmes, ce qui pourrait se faire par un développement de technologies participatif avec les bénéficiaires. L'installation d'infrastructures comme des puits ou des systèmes d'irrigation chez des producteurs/trices individuels soulève la question de savoir si c'est vraiment le rôle de l'ONG d'appuyer certaines personnes privées, ou s'il serait pas plus opportun d'appuyer la mise en place d'infrastructures collectives au profit des organisations des producteurs et des communautés comme cela se fait dans la mise en œuvre de plans de développement local et des activités des organismes coopératifs.

L'appui des ONG à la **structuration des producteurs** contribue à la durabilité économique et sociale des autres actions entreprises. Par exemple, la structuration en groupement permet un accès facilité à du matériel de production dont l'utilisation peut ensuite être partagée entre les différents producteurs et productrices, de mieux organiser la commercialisation, mais aussi que les personnes au bénéfice de formation transmettent leur savoir aux autres membres du groupement. Cependant il faut veiller à ce qu'on n'arrive pas à une "sur-structuration" des producteurs; nous avons constaté qu'il existe parfois un nombre pléthorique de petits groupements de producteurs/trices qui n'ont, étant donné leur petite taille, qu'un bénéfice limité pour les producteurs/trices.

Certaines ONG s'engagent dans l'élaboration de **plans de développement local (PDL) et de conventions**, p.ex. concernant la gestion des biens communs et des ressources naturelles. Ces activités sont pertinentes (certaines actions comme les reboisements nécessitent des accords au niveau de la communauté) et vont devenir même plus importantes au vu du processus de décentralisation qui devrait se mettre en place au Tchad.

L'impact positif des activités des PDR/ONG est clairement visible sur le terrain. Les forces principales des PDR/ONF sont la formation et le suivi des producteurs/trices, mais le nombre des formés n'est pas aussi important que le système impliquant des producteurs/trices relais pour la dissémination le laisse espérer. Les centres polyvalents sont un outil précieux de vulgarisation et d'expérimentation et font partie de l'identité des PDR(ONG), mais ils sont lourds à gérer. Les autres formes d'appui (en matériel agricole et infrastructure, à la structuration des producteurs/trices et à l'élaboration de plans de développement local) sont pertinentes, cependant il y a divers aspects dont il faudrait davantage tenir compte.

- ♦ Des méthodologies innovatrices de vulgarisation (comme les champ-écoles) et de soutien technique (comme le développement participatif de technologie) pourraient rendre l'appui aux producteurs/trices plus efficace.
- ♦ Un esprit plus axé sur la rentabilité aiderait à professionnaliser l'appui aux producteurs/trices en production, transformation et commercialisation (profitabilité des pratiques et technologies).
- ♦ Nous suggérons de maintenir les centres polyvalents, de clarifier rapidement le statut des bâtiments et des terres des centres, et d'améliorer leur gestion.
- ♦ Il faut veiller davantage à l'égalité d'accès des bénéficiaires à l'appui par les ONG (formations, technologies, etc.).

### **Liens des activités en économie rurale avec les autres domaines/axes d'intervention de la DDC**

Des liens et synergies des activités des PDR/ONG en économie rurale avec les autres domaines/axes d'intervention de la DDC (**éducation et santé**) existent (plus ou moins évidents selon les ONG; voir "Rapport de l'autoévaluation assistée des ONG ex-PDR"), mais nous semblent peu systématisés et formalisés dans les programmes des ONG. Ils se font plutôt de manière pragmatique, en fonction des situations, grâce à la polyvalence des équipes et les interactions évidentes entre les domaines. Une réflexion plus approfondie et formalisée sur les synergies potentielles entre les différents domaines pourrait ajouter de la valeur aux activités dans les trois secteurs (on pourrait p.ex. développer des brochures d'alphabétisation fonctionnelle traitant directement de thèmes d'économie rurale; faire des liens manifestes entre la santé et la production animale et maraîchère diversifiée, l'utilisation des produits phytosanitaires, l'eau potable, l'hygiène dans la transformation des produits, les jardins de plantes médicinales, etc.; lier la gestion des récoltes (augmentées par les technologies améliorées) avec l'écolage et les soins médicaux; etc.; voir "Rapport de l'autoévaluation assistée des ONG ex-PDR").

L'intégration des thèmes transversaux, notamment le **genre et la gouvernance locale**, se fait de façon plus consciente et active. Les équipes font un effort louable pour intégrer les femmes dans les formations et leur faire profiter d'autres formes d'appui. Lors de nos entretiens beaucoup de femmes ont exprimé leur contentement des effets positifs des activités des PDR/ONG sur leur situation. Pourtant, il y a certains aspects à améliorer: p.ex. le choix des technologies promues pourrait être mieux adapté à l'utilisation par des femmes, ou les formations spécifiques des femmes ne devraient pas se limiter à des domaines qui sont considérés "traditionnellement" féminin. En plus, un suivi de l'impact différencié suivant le genre des effets des différentes activités entreprises par les ONG devrait être effectué. L'identification participative des besoins conjointement avec les différentes strates de la population ainsi qu'avec les autorités locales, et l'appui à la négociation de conventions et la mise en place de plans de développement local (PDL) contribuent à encourager la participation de la population dans les processus de gouvernance, soit dans les organes de gestion et de prises de décision. Le processus de décentralisation ouvre des opportunités pour les ONG pour s'engager encore plus dans ce domaine de gouvernance locale (p.ex. cadre de concertation locale pour régler des conflits sociaux, gestion des biens communs, bonne gouvernance).

### **Suivi-évaluation, analyse d'impact et capitalisation**

Le **manque de documentation et de capitalisation** des données constitue une grosse faiblesse de toutes les ONG. Le système de monitoring et évaluation doit absolument être renforcé pour permettre d'appréhender de manière satisfaisante les effets et impacts des activités des PDR/ONG sur les bénéficiaires et leur environnement, et donc de capitaliser les acquis de manière convaincante. Quel est l'impact de quels types de formation et des technologies proposées sur des indicateurs clefs des ménages, des fermes familiales et de l'environnement? Quel est l'impact des autres formes d'appui par les PDR/ONG, soit la facilitation d'accès aux intrants et matériaux/équipement, la mise en place d'infrastructures ou la structuration des producteurs? Il est important qu'une évaluation d'impacts ne se limite pas qu'au niveau des ménages/fermes ciblés (revenus, bien-

être, .etc.), mais qu'elle permette aussi de différencier l'impact sur des groupes spécifiques de la société comme p.ex. les femmes, les jeunes, ou d'autres groupes partageant le terroir (comme p.ex. les éleveurs transhumants), afin d'assurer une certaine durabilité. La documentation et la capitalisation des activités accomplies est une condition préalable pour une nouvelle ONG (comme les ONG issues des PDR) afin de trouver des financements et des partenaires. Une évaluation de l'impact des différentes activités des PDR/ONG serait aussi extrêmement utile pour l'élaboration des stratégies pour les ONG, soit de trouver leur identité et leur rôle/fonction en tant qu'ONG dans le processus du développement de leurs régions.

Le manque de documentation et de capitalisation des expériences et résultats entrave l'élaboration de stratégies (des ONG et de la DDC), la recherche de partenaires et financement, et la possibilité de tirer des leçons afin d'adapter les stratégies et approches.

### **L'autonomisation des ONG et le soutien par la DDC**

Le concept pour l'**autonomisation des ONG** issues des PDR n'est pas clairement visible et devra être clarifié. Le processus d'autonomisation s'est pour l'instant surtout concentré sur les aspects formels, avec l'appui de l'AFC (AFC Consultants International GmbH). Il se déroule relativement bien, même si quelques faiblesses ont pu être constatées, comme l'implication insuffisante de certains CA et la représentation des bénéficiaires dans les AG et CA. Cependant, l'autonomie des ONG passe également par la capacité des équipes à définir l'identité de l'ONG (son rôle en tant qu'ONG dans le développement local) et une stratégie pour le futur. Ces aspects extrêmement importants n'ont pas été pris en compte de manière suffisante dans le processus d'autonomisation jusqu'à présent; les (auto-)évaluations des ONG ne suffisent pas à cette fin. Un appui aux équipes concernant le développement d'une **vision et stratégie** pluriannuelle pour les ONG, prenant compte les contraintes et changements de l'environnement (comme p.ex. l'autonomisation des ONG), est nécessaire et urgent. Cet appui pourrait se faire par des experts internes ou externes (air frais!) de la DDC, mais le BuCo devrait certainement jouer un rôle clef dans cet appui car les stratégies des ONG et de la DDC au Tchad doivent (au moins concernant leur caractère principal) être harmonisées; comment les ONG peuvent-elles développer des stratégies si elles ne savent pas si, et comment, la DDC pense collaborer avec elles et les soutenir à l'avenir? Une harmonisation des stratégies pourrait aussi faciliter une approche plus programmatique des activités de la DDC au Tchad ce qui permettrait davantage de capitaliser sur ce qu'on a construit et atteint conjointement, et de trouver des synergies entre les activités de la DDC et les ONG.

Il est quand-même clair que les ONG doivent diversifier leurs **sources de financement** car jusqu'à présent elles dépendent toujours de la DDC comme seul bailleur (sauf quelques ONG qui bénéficient de financements partiels d'autres bailleurs pour des mandats supplémentaires à leurs activités) et leurs budgets ne sont pas couverts. D'autres ONG ont pu établir des contacts avec certains bailleurs; dans quelques cas, des accords sont en bonne voie. Quelques ONG ont commencé à offrir de prestations à des tiers pour diversifier les sources de revenus. Une augmentation de la contribution des bénéficiaires aux formations spécialisées ou l'amélioration des résultats des fermes (augmentation des rendements, choix des cultures, meilleur marketing, transformation (ajouter de valeur), location de bâtiments, etc.) pourraient constituer d'autres pistes pour diversifier les sources de financement. Dans tous les cas, une stratégie de recherche de financement devrait être élaborée (basée sur la stratégie pluriannuelle de l'ONG) et les compétences des équipes opérationnelles, mais aussi des CA, renforcées en la matière (lobbying, négociation, élaboration de projets en réponse à des appels d'offre, répondre aux exigences des bailleurs lors de la mise en œuvre des projets, etc.). Tout cela nécessite un appui continu de l'extérieur, soit du côté de la DDC, soit d'autres institutions.

Selon la nouvelle stratégie de la DDC au Tchad (surtout en ce qui concerne l'appui aux ONG) et le degré et la vitesse de la diversification des sources financières, quelques ONG pourraient être forcées de diminuer et prioriser leurs activités. Une telle **priorisation des activités** nécessite une mise à jour des activités et impacts et l'élaboration d'une stratégie. Les stratégies des ONG devraient identifier

des sujets/thèmes où les équipes veulent certainement continuer de s'engager et d'autres qu'elles pourraient laisser tomber en cas de sous-financement. Une telle priorisation devrait certainement se baser sur les forces de chaque ONG (ce que l'ONG sait bien faire), mais également prendre en compte les besoins les plus saillants des bénéficiaires ainsi que les domaines que sont prêts à couvrir des bailleurs ou mandataires potentiels. Ceci peut nécessiter des renforcements de capacités dans certaines ONG (personnel, formation) mais devrait également, beaucoup plus que par le passé, s'appuyer sur la recherche de synergies et de collaborations avec d'autres acteurs de développement ("recherche systématique de complémentarité"; voir rapport ASSAILED). Au sud, où le paysage institutionnel est relativement riche, quelques ONG ont déjà développé un certain nombre de partenariats (avec des services étatiques déconcentrés ou d'autres ONG et projets), ce qui devrait permettre à ces ONG de développer des synergies, peut-être en déléguant certains domaines (comme la production animale pour certaines ONG) aux partenaires ou en planifiant des actions communes (p.ex. développer des projets communs à soumettre à l'Etat ou des bailleurs).

En plus, les ONG devraient capitaliser sur les possibilités de changer et d'améliorer leurs services. La formation et le suivi sont des forces particulières des ONG; néanmoins, nous suggérons quelques idées qui pourraient rendre les formations probablement plus pertinentes et efficaces:

- Veiller à la qualité de la formation et surtout de l'entraînement par le producteurs/trices relais;
- Approche considérant tous les maillons d'une filière (chaîne de valeur) avec un esprit plus économique (validation de la rentabilité des innovations introduites, facilitation de la commercialisation, etc.), mais sans perdre de vue la manière dont ces filières s'intègrent dans l'exploitation agricole et leur effet sur les moyens de subsistance de la famille (maintenir la formation de base);
- Plus de formation et d'expérimentation de manière décentralisée et participative, (champs-écoles, développement de technologie participatif) ce qui permet une meilleure adaptation des pratiques et technologies au contexte.
- Eventuellement un engagement plus strict des formés à restituer la formation aux homologues dans leur milieu;
- Formation des responsables religieux etc., visites d'échanges;

Les thèmes spécifiques des formations varient certainement d'une ONG et région à l'autre. Quelques thèmes devraient pourtant être approfondis un peu partout: la lutte phytosanitaire, les cultures vivrières/pluviales, la santé animale (surtout petit bétail), l'accès à l'eau potable et à l'eau pour l'irrigation et l'élevage, et des filières spécifiques (selon la région p.ex. la filière aviaire, laitière, caméline, ou karité). Plus d'attention pourrait être prêtée à l'amélioration de l'accès aux intrants (qu'on ne peut pas acheter aux marchés), où cela est possible en collaboration avec d'autres partenaires ou dans des projets spécifiques (comme le "projet DPVC"). D'une manière générale, on devrait provoquer une poussée d'innovations ce qui nécessite probablement l'appui extérieur (y compris une amélioration des moyens de communication).

Il vaut certainement la peine de consacrer des efforts pour maintenir les ONG ex-PDR; leur performance, dans un environnement en mutation, servira comme critère de sélection en quelque sorte "automatique". Les **équipes** elles-mêmes constituent une force particulière des ONG, de par leur bonne connaissance du milieu physique et humain, leur maîtrise des langues locales, leur polyvalence, leur bon niveau de formation et l'entente qui règne au sein des ONG dans la plupart des cas. Les équipes bénéficient toutes de profils dans le domaine de l'économie rurale, mais pourraient être renforcées parfois par certains profils techniques (zootechniciens au sud et agronomes au centre et au nord, en particulier). Le renforcement d'un certain nombre d'autres aspects est indiqué (augmentation de la taille des équipes dans certains cas, formation en monitoring et évaluation, élaboration de projets et recherche de financement, et parfois planification et suivi budgétaire). Il faudrait veiller à maintenir ces équipes fortes car il existe un risque important de perdre une partie de ce personnel bien formé dans un avenir relativement proche à cause de raisons financières (manque de ressources financières, salaires ou indemnités insuffisants).

Il semble donc nécessaire de poursuivre pour un temps le **soutien de la DDC** au processus d'autonomisation des ONG, non seulement sur les aspects institutionnels, mais aussi (plutôt) sur les aspects stratégiques. Parce que le concept derrière l'autonomisation des ONG n'est pas clair (quel serait le rôle des ONG à l'avenir?) et la capitalisation des activités financées par la DDC est pratiquement inexistante, la Coopération Suisse risque de perdre (si non détruire) ce qu'elle a construit avec des grands investissements pendant les années passées. En plus, l'autonomisation a été implémentée au moment où beaucoup de bailleurs se sont retirés et l'argent manque partout; ça ne facilite pas la tâche des ONG de diversifier leurs sources de financement. La DDC devra certainement continuer à jouer, pour un certain temps, un rôle important dans le soutien des ONG, avec un désengagement progressif. Nous considérons un certain nombre de soutiens concrets comme nécessaires (comme p.ex. l'appui à l'élaboration de stratégies ou d'améliorer la capacité des équipes pour arriver à une diversification des sources financières), mais aussi l'option de donner des mandats spécifiques aux ONG ou de financer des projet/programmes développés par les ONG. Des mandats peuvent être donnés directement aux ONG ex-PDR (p.ex. pour des tâches complémentaires aux projets planifiés pour lesquels on sait que les ONG ont déjà de l'expérience) et, progressivement, par appel d'offre ouvert.

Le processus d'autonomisation des ONG n'est pas encore finalisé et va prendre du temps. Les ONG s'efforcent de diversifier leur base financière mais - jusqu'à présent - avec peu de succès. Il leur faut rapidement élaborer des stratégies pluriannuelles qui définissent leur propre identité (leur rôle dans le processus du développement local). Quelques ONG pourraient être forcées de diminuer et prioriser leurs activités selon leurs forces principales, les besoins des bénéficiaires et des bailleurs ou mandataires potentiels, et les opportunités de synergies avec d'autres acteurs de développement.

- ♦ En plus de l'appui se focalisant sur les aspects formels jusqu'à présent couverts par le mandat de l'AFC, les ONG nécessitent maintenant un appui stratégique afin de développer leur vision et stratégie pluriannuelle (leur identité, rôle) et de rechercher de financement. Il serait souhaitable que les stratégies des ONG puissent être harmonisées concernant leur caractère principal.
- ♦ Les compétences des équipes opérationnelles, qui constituent elles-mêmes une force particulière des ONG, devraient être renforcées dans certaines matières comme p.ex. le suivi-évaluation et l'analyse d'impact, l'élaboration de projets et recherche de financement (lobbying, négociation, prise en compte des exigences des bailleurs lors de la mise en œuvre des projets, etc.), ou la planification et le suivi budgétaire. L'esprit d'innovation pourrait être renforcé dans toutes les activités. Un appui continu de l'extérieur sera probablement nécessaire pour tout cela.
- ♦ Nous suggérons que la DDC continue le soutien aux ONG pour un certain temps, avec un désengagement progressif. Ce soutien peut se faire de façon directe (p.ex. formation et coaching) et par la collaboration (mandats directs ou par appel d'offre, financement de projets/programmes des ONG).

## 2.2. Les projets clôturés ou suspendus

L'équipe du bilan prospective a évalué quatre projets clôturés ou suspendus qui ont été mis en place par la DDC pour compléter les activités des PDR/ONG dans le domaine de l'économie rurale:

### **Appui aux producteurs et productrices en matière de gestion intégrée de la production et de la protection des cultures ("projet DPVC")**

Dans le cadre du PPP, qui est en accord avec les stratégies nationales de développement et de la lutte contre la pauvreté, la Coopération Suisse a lancé en 2003 un projet de collaboration avec la Direction de la Protection des Végétaux et du Conditionnement (DPVC) dans le but d'améliorer les

capacités des producteurs/productrices dans la lutte contre les ravageurs et maladies des cultures. L'objectif général du projet était de former les producteurs/productrices en méthodes intégrées de protection des cultures, de les sensibiliser aux dangers dans l'utilisation des pesticides non recommandés, et de faciliter l'accès à des produits de qualité et au matériel nécessaire à la lutte contre les ravageurs.

La pertinence d'un tel projet n'est guère discutable: Les pertes provoquées par les ravageurs et maladies au Tchad sont estimées à 30% en plein champ, ce qui n'inclut pas les pertes considérables occasionnées sur les récoltes lors de l'entreposage. Les services étatiques de recherche et de vulgarisation sont peu actifs dans ce domaine à cause de contraintes budgétaires. Une évaluation de la première phase du projet en 2007 a confirmé que le projet répondait à des besoins et pré-occupations importantes des producteurs/productrices, et l'équipe du bilan prospectif ne peut que confirmer ce constat (observations et entretiens sur le terrain, auto-évaluations des ONG ex-PDR).

Même si le projet a connu des insuffisances sérieuses dans sa première phase, l'accès des producteurs/productrices à des produits phytosanitaires homologués semble avoir été amélioré considérablement, et les producteurs/productrices ont pris conscience des dangers d'une utilisation inappropriée des produits et de leurs emballages; malheureusement, nous n'avons pas pu confirmer ces constats (qui se basent surtout sur une évaluation externe de la première phase du projet) par des données quantitatives car il semble qu'aucun système de suivi/analyse des effets et d'impact n'a été mis en place par le projet. Bien qu'un ProDoc pour une deuxième phase du projet ait été élaboré (tenant compte des insuffisances constatées dans la première phase), le projet a été suspendu à cause de la crise politique entre le Tchad et la Suisse dû aux avions Pilatus-PC.

Au vu de la pertinence très importante d'un projet phytosanitaire, surtout (mais pas exclusivement) dans le domaine des cultures maraichères et dans l'arboriculture fruitière, nous recommandons une deuxième phase du "projet DPVC", mais aussi de considérer rigoureusement les leçons tirées de la première phase et d'adapter la conception du projet à la situation d'aujourd'hui, surtout en ce qui concerne les ONG autonomisées. Les aspects à considérer lors d'une éventuelle continuation du "projet DPVC" incluent:

- Un "nouveau" projet phytosanitaire doit être élaboré de façon participative, c'est-à-dire en incluant à la fois les services étatiques et ONG concernés, mais aussi en programmant la participation des bénéficiaires à la prise des décisions dans le projet (prise en compte des problèmes et besoins réels des producteurs/productrices).
- Il faudrait mener une réflexion sur l'adéquation entre le pouvoir d'achat des producteurs et les prix des produits et surtout des équipements phytosanitaires.
- Des réflexions seront nécessaires sur l'approche de dissémination, surtout comment mieux atteindre les producteurs/productrices éloignés et particulièrement les femmes. L'approche "Champ école paysan" ("Farmers Field School FFS") est largement utilisée afin de promouvoir la lutte intégrée contre les ravageurs, et on devrait étudier les possibilités d'utiliser cette approche dans un nouveau projet phytosanitaire.
- Des groupements (brigades, auxiliaires phytosanitaires) semblent être nécessaires pour faciliter l'accès aux produits et équipements. Nous suggérons de se baser - où cela est possible - sur des organisations/groupements déjà existants et de réfléchir comment on pourrait intégrer le secteur privé (p.ex. des boutiques villageoises) dans l'approvisionnement avec des produits et équipements, particulièrement dans des régions éloignées des fournisseurs habituels (Bases et Postes Phytosanitaires, ONDR).
- Le rôle des ONG dans un nouveau projet phytosanitaire doit être repensé (identification des besoins réels, suivis, appui à la formation de groupements et leurs liens avec des fournisseurs de produits/équipements phytosanitaires, facilitation des "Champs écoles paysans", etc.).

Nous recommandons d'inclure un projet phytosanitaire dans les futurs programmes de la Coopération Suisse au Tchad (p.ex. comme projet sous un futur programme "Appui à un développement agricole productif et résilient" ou lié à un programme "Cultures maraichères et arboriculture").

Le "projet DPVC" a répondu à des besoins et préoccupations importantes des producteurs/trices, eu un impact positif sur l'accès des producteurs/trices à des produits phytosanitaires, et les producteurs/productrices ont pris conscience des dangers d'une utilisation inappropriée des produits et de leurs emballages. Bien qu'un ProDoc pour une deuxième phase du projet ait été élaboré (tenant compte des insuffisances constatées dans la première phase), le projet a été suspendu à cause de la crise politique entre le Tchad et la Suisse causée aux avions Pilatus-PC.

- ♦ Nous recommandons une deuxième phase du "projet DPVC", mais aussi de considérer rigoureusement les leçons tirées de la première phase et d'adapter la conception du projet à la situation d'aujourd'hui. En particulier, la participation de toutes les parties prenantes et une approche innovante pour la dissémination des connaissances devraient être considérées dans une deuxième phase.

### **Appui au Centre de Formation Artisanal de Fianga**

Seule une minorité des exploitations agricoles familiales au Tchad est équipée en matériels agricoles (p.ex. d'équipements de traction animale). Ce sous-équipement agricole est dû, entre autres, aux revenus très bas des paysans qui empêchent les exploitations agricoles de s'équiper. En plus, l'artisanat au Tchad se caractérise par une production faible et de qualité plutôt médiocre. L'idée derrière l'engagement de la DDC dans le Centre de Formation Artisanale de Fianga était ainsi de former des artisans afin qu'ils soient en mesure de produire des outils et équipements (pour la production agricole comme pour la transformation des produits) performants en quantité et à moindre coût pour permettre aux producteurs et productrices d'accroître leur productivité et créer des plus-values.

Le Centre de Formation Artisanale de Fianga est une structure du Ministère de l'Agriculture qui se positionne essentiellement dans les métiers du fer et de l'artisanat d'entretien et de réparation. Dès 1995, la DDC a contribué à la formation de professionnels/praticiens du milieu au centre. Les modules de formation au centre de Fianga abordaient la fabrication d'équipements agricoles, d'équipements d'atelier, et des gabarits/matrices pour la production en série de certains équipements, ainsi que l'organisation et la gestion d'un atelier artisanal. En plus de la formation, le centre s'est engagé dans l'adaptation des innovations technologiques pour le milieu Tchadien, a développé des prototypes d'équipements, a produit et distribué des fiches techniques et pédagogiques, et a facilité l'accès des artisans aux matières premières de qualité. Les équipements étaient diffusés et testés à travers les PDR et les feedbacks étaient utilisés pour améliorer les outils. Afin d'acquérir une certaine autonomie financière, le centre a d'abord reçu la tâche de fabriquer et vendre certains équipements, mais la production commerciale a été ensuite interrompue par la DDC (des directives contradictoires qui sont difficiles à comprendre). Un réseau de 12 "ateliers de référence" a été mis en place dans les régions des PDR; ces ateliers semblent être des entreprises profitables et bien organisées.

Selon nos informations, le Centre de Formation Artisanale de Fianga a formé des chefs et du personnel d'atelier très compétents ("des professionnels"), mais en nombre limité. La formation était d'abord plutôt centralisée, utilisant des équipements plus ou moins sophistiqués (pas très proches de la réalité des artisans formés), mais une certaine délocalisation de la formation dans les ateliers de référence s'est mise en place vers la fin du projet. Le suivi des artisans formés n'a probablement pas été toujours satisfaisant, mais s'est amélioré progressivement. Le matériel produit au centre et dans les ateliers de référence semble être de bonne qualité et est apprécié par les producteurs. Quelques parties prenantes ont pourtant déploré un certain manque de dynamisme, d'innovation et d'adaptation de la part du centre. Malheureusement, il semble que les PDR/ONG et d'autres programmes de la DDC n'ont pas assez profité/capitalisé sur le centre et les ateliers de référence. En

plus, nous ne disposons d'aucune documentation qui pourrait éclairer l'impact du projet sur la mécanisation des exploitations agricoles ou leur productivité.

La situation du centre aujourd'hui est quand-même lamentable: En 2007, la DDC s'est brusquement retirée du projet dû au problème avec les avions Pilatus-PC. Aujourd'hui, le centre est là, fermé à clefs, le matériel commandé par le projet de la DDC est toujours stocké dans les hangars - mais rien ne marche plus. Il semble que les employés du centre ont essayé de débloquer la situation, mais sans appui et sans succès. Le statut actuel du centre ne lui permet pas de se développer; l'avenir du centre est complètement entre les mains de l'Etat qui semble avoir d'autres priorités que de s'occuper du sort du Centre de Formation Artisanale de Fianga, et la DDC semble avoir coupé complètement les liens avec le centre, malgré les investissements considérables qu'elle a faits pendant plus de dix ans.

Nous recommandons d'identifier des pistes pour une meilleure capitalisation des investissements dans ce projet. Les ONG ex-PDR et les nouveaux projets de la DDC pourraient s'appuyer plus sur les ateliers de référence et les capacités des formateurs pour la fabrication d'équipements nécessaires pour leurs activités. Au gré des résultats d'une clarification des questions financières liées au Centre de Formation Artisanale de Fianga, la DDC pourrait discuter avec les parties prenantes (surtout le Ministère de l'Agriculture) des différentes options pour la relance du centre ou d'autres pistes pour capitaliser les investissements de la DDC dans le centre. P.ex., la DDC pourrait s'engager dans le plaidoyer auprès du gouvernement pour qu'au moins les équipements pouvant être produits à l'intérieur du pays le soient effectivement, de manière à produire de l'emploi et répondre mieux aux conditions tchadiennes que certains matériels importés.

Le Centre de Formation Artisanale de Fianga a formé des chefs et du personnel d'atelier très compétents, mais en nombre limité. Un réseau de 12 "ateliers de référence" a été mis en place dans les régions des PDR. Il semble que les PDR/ONG et d'autres programmes de la DDC n'ont pas assez profité/capitalisé sur le centre et les ateliers de référence. Le projet était arrêté lors de la crise des avions Pilatus-PC, et au centre rien ne marche plus.

- ♦ Nous recommandons d'identifier des pistes pour une meilleure capitalisation des investissements dans ce projet.

### **« Programme Pistes » : Réhabilitation des pistes et lutte contre l'érosion -- Renforcement des capacités dans le domaine des infrastructures rurales**

La DDC appuie depuis 1996 la production agropastorale dans les régions du Ouaddai-Biltine et de l'Ennedi. Cependant, il ne suffit pas de renforcer la production chez les agropasteurs, encore faut-il leur permettre de commercialiser leurs produits. Une des contraintes à l'écoulement des produits est liée au mauvais état du réseau des pistes dans ces zones. Ainsi, à partir de 1997, la DDC s'est engagée dans la réhabilitation d'un certain nombre d'axes importants pour désenclaver les zones de production et permettre l'approvisionnement des villes de la région. Cet engagement s'est concrétisé à travers deux projets liés, le projet "Réhabilitation des pistes et lutte contre l'érosion" et le projet "Renforcement des capacités dans le domaine des infrastructures rurales". Le premier projet visait la construction des pistes et d'ouvrages antiérosifs et le renforcement des capacités d'équipes locales dans la construction et l'entretien de ces ouvrages. Le deuxième projet s'est occupé de l'établissement d'un cadre pour la gestion durable des pistes et ouvrages antiérosifs. Globalement, le « Programme Pistes » avait pour **finalité** de *« contribuer à stimuler les économies locales et à protéger les ressources naturelles dans la zone orientale du Tchad par le désenclavement des régions à fortes potentialités agropastorales, en facilitant la circulation et en protégeant les bassins versants »*.

L'approche suivie par le « Programme Pistes » est très intéressante, ce qui est confirmé par l'intérêt suscité auprès d'autres partenaires au développement, et surtout auprès des acteurs locaux et

nationaux. Le « Programme Pistes » ne s'est pas limité à la construction ou réhabilitation de la chaussée, mais a également cherché à aménager l'environnement, d'une part, et à renforcer les capacités techniques et organisationnelles des bénéficiaires, d'autre part, pour l'entretien des pistes et des ouvrages antiérosifs. L'aménagement de l'environnement (par des seuils d'épandage, des diguettes, des cordons pierreux) permet de diminuer de 80% les dégâts causés aux pistes par l'érosion hydrique (selon Heinz Bender). Il permet, en outre, d'améliorer la fertilité (dépôt de sédiments) et l'hydrologie (rehaussement de la nappe phréatique) des sols des alentours, ce qui entraîne une amélioration de la production agricole et des pâturages, et permet de prolonger la disponibilité des eaux de surface, en particulier pour l'abreuvement du bétail. La formation des populations environnantes aux techniques de construction et d'entretiens des pistes et ouvrages antiérosifs, leur organisation dans ce but, et l'approche HIMO (« Haute Intensité en Main d'œuvre ») suivie lors des travaux de construction ont eu un effet bénéfique sur l'emploi et aussi sur la durabilité des ouvrages antiérosifs et des pistes. Les systèmes mis en place (fonds locaux alimentés par les bénéficiaires directs) visant à collecter des revenus financiers pour assurer l'entretien courant local des pistes et ouvrages antiérosifs semblent fonctionner relativement bien pour certains seuils d'épandage (mais pas pour tous), cependant moins pour les pistes.

Malheureusement, il n'a pas été possible pour l'équipe du bilan prospectif de trouver de documents de suivi (monitoring) des interventions et des impacts du « Programme Pistes ». Aucune donnée permettant de donner des indications sur l'écoulement des produits agricoles vers les marchés et centres de consommation, ni sur l'impact des ouvrages antiérosifs sur la productivité agricole ou la diversification des cultures (et probablement sur les revenus et la résilience des producteurs/productrices) ne semble avoir été collectée. Néanmoins, la réhabilitation des pistes a probablement eu un impact positif incontestable sur le développement des zones enclavées et sur l'approvisionnement des centres urbains dans l'Est du Tchad; selon nos entretiens, l'écoulement des produits agricoles vers les marchés et l'accès des populations rurales aux services se sont nettement améliorés, et on trouve aujourd'hui beaucoup plus de produits divers, de meilleure qualité et à moindre coût dans les marchés des centres. En plus, la sécurité a pu être renforcée (moins de coupeurs de routes) et l'approvisionnement des camps de réfugiés être améliorée. Depuis 1997, plus de 1200 km(?) de pistes ont été réhabilitées. La qualité des pistes et des ouvrages antiérosifs a été jugée relativement bonne par les personnes interrogées, mais à cause du manque d'entretien pendant les années passées, les pistes se sont tout de même dégradées. En amont et en aval des pistes, la construction des ouvrages antiérosifs (> 25'000 km réalisés?) montre un effet clairement positif sur l'environnement (recharge des nappes phréatiques, régénération de la végétation, des centaines d'hectares de terres récupérées, et diversification et augmentation de la productivité agricole). Bien que les coûts des pistes et ouvrages antiérosifs puissent paraître relativement élevés, des analyses coûts-bénéfices provisoires effectués par la GIZ dans la région sahélienne semblent prouver que les investissements dans ces infrastructures sont rentables.

Malgré l'intérêt évident d'autres acteurs au développement, il y a eu apparemment peu d'efforts pour échanger sur les expériences réalisées dans le « Programme Pistes » ou même de coordonner les activités du programme avec d'autres acteurs qui ont mené des projets similaires dans la région. Ce manque d'intégration d'autres institutions est probablement une des raisons principales de l'échec du système de péage et des barrières de pluie mis en place en collaboration avec l'Etat pour éviter une dégradation trop rapide des pistes et assurer un revenu pour l'entretien des pistes. Les organisations humanitaires (qui n'ont jamais été intégrées dans le « Programme Pistes » mais utilisent les pistes de façon intensive) refusent de payer le péage et de respecter les barrières de pluie, ce qui a entraîné le refus d'autres usagers de s'acquitter de leurs obligations. Il faut reconnaître que le financement de l'entretien des seuils et surtout des pistes reste un aspect important sur lequel il faut certainement travailler davantage. Bien que quelques groupements de bénéficiaires des seuils (et des pistes) semblent capables de collecter des fonds pour réparer des petits dégâts aux infrastructures, les observations d'autres experts et les expériences au Niger montrent que le financement de l'entretien reste un goulot d'étranglement important. L'évaluation externe de SKAT prévue pour 2012 devrait être capable d'examiner plus en détail le fonctionnement des mesures de financement initiées par le « Programme Pistes ».

Bien que l'Etat ait été prêt à contribuer à l'entretien de toutes les pistes réhabilitées (jusqu'à 180M FCFA/an), et les usagers, villages, agglomérations et autorités régionales s'accordaient à participer à l'entretien des pistes et ouvrages antiérosifs tout au long des pistes sur les plans financier et organisationnel (autour de 10% dans le cadre de construction des ouvrages et entretien d'urgence des pistes), la DDC s'est retirée du « Programme Pistes » suite à la crise politique engendrée par l'utilisation des avions Pilatus-PC (qui semble avoir empêché la DDC de signer le contrat avec l'Etat), et en raison de l'histoire avec ECAT qui a perturbé la situation au sein de la DDC de façon qu'on "ne pouvait plus parler des pistes à la DDC". Bien que l'Etat (selon certains témoignages) s'engagerait toujours dans l'entretien des pistes (malgré la fin brusque du projet), il semble que plusieurs pistes soient dégradées (peut-être parce que l'approche de l'Etat ne considère pas la protection par les ouvrages antiérosifs).

Le « Programme Pistes » fût une intervention de la Coopération Suisse très appréciée par une multitude de bénéficiaires, dont l'impact est certainement important, et qui fût en lien/synergie avec les autres programmes de la DDC dans l'Est du Tchad. En plus, ces interventions (réhabilitation des pistes et aménagement des terres dans les alentours) sont particulièrement importantes vu les changements climatiques prévus dans la région, soit des précipitations plus intenses qui (surtout avec la dégradation des sols) provoquent des crues de plus en plus violentes, et des périodes de sécheresse plus fréquentes et intenses, situation dans laquelle une meilleure gestion de l'eau (surtout des nappes phréatiques rechargées) améliore la résilience des populations et du cheptel. Il serait très dommage de ne pas tirer profit du succès du programme et de ne pas capitaliser davantage sur les investissements importants des deux projets, car l'approche utilisée est très intéressante. Nous sommes convaincus qu'on devrait trouver des moyens à travers lesquels l'approche du « Programme Pistes » pourrait être poursuivie et disséminée afin de permettre à d'autres acteurs de développement de l'intégrer dans des projets similaires. A cette fin il faut d'abord une mise à jour et une analyse des activités, résultats et impacts du « Programme Pistes ». Dans le cas où la Coopération Suisse déciderait de relancer le « Programme Pistes » d'une façon ou d'une autre, il faudrait capitaliser sur les leçons tirées des phases antérieures afin d'éviter les faiblesses rencontrées (p.ex. meilleure concertation avec les différents acteurs qui pourraient jouer un rôle dans le domaine, mise en place d'un système de suivi et d'analyse de l'impact, financement de l'entretien des seuils et surtout des pistes). Le processus de décentralisation et l'élaboration et la mise en œuvre du programme "Fonds locaux de développement au Tchad" par la DDC pourraient offrir des opportunités pour relancer des activités dans le domaine "pistes". De nouvelles activités dans le domaine "pistes et ouvrages antiérosifs" devraient être coordonnées avec le nouveau projet "Seuils d'épandage".

## **Conclusion**

L'ensemble des quatre projets clôturés ou suspendus ont répondu à des besoins principaux des populations ciblées et ont été cohérents avec les stratégies nationales et de la DDC et en synergie avec les autres activités de la DDC dans le domaine économie rurale. Malheureusement, les projets ont tous eu leurs insuffisances (plus ou moins sérieuses) et se sont terminés finalement de manière peu glorieuse, soit pour des raisons politiques (crise des avions Pilatus-PC) ou à cause de problèmes internes à la DDC. La faiblesse la plus frappante des quatre projets est le manque (complet ou de grande partie) de suivi/évaluation et d'analyse d'impact, ce qui empêche pratiquement toute capitalisation d'investissements considérables, d'autant plus que les projets ont très peu collaboré et échangé avec d'autres acteurs de développement actifs dans des domaines similaires.

Au lieu de simplement les oublier, nous recommandons (au moins) de capitaliser sur ces projets par une analyse d'impacts et des expériences (positives et moins bonnes): Nous sommes convaincus qu'il faut démontrer ce qui a été entrepris et atteint dans ces projets non seulement pour tirer des leçons importantes mais aussi pour trouver des partenaires et du financement pour des projets dans l'avenir. A cause de l'urgence manifeste de la lutte phytosanitaire nous recommandons un engagement dans une deuxième phase du projet DPVC, en considérant rigoureusement les problèmes rencontrés pendant la première phase et en adaptant la conception du projet à la

situation d'aujourd'hui (p.ex. les ONG ex-PDR). Concernant le projet "Fianga" nous suggérons de s'appuyer sur les ateliers de référence pour la fabrication d'équipements nécessaires dans d'autres activités soutenues par la DDC, et - suite à une clarification des questions financières ouvertes - de discuter des différentes options pour capitaliser les investissements de la DDC dans le centre. Comme l'approche du "projet pistes" est très intéressante (aussi pour d'autres acteurs de développement et au vu des changements climatiques prévisibles) il est crucial de démontrer l'approche suivie et les succès et difficultés rencontrées par une mise à jour et une analyse des activités, résultats et impacts du projet (condition préalable pour trouver des pistes à travers lesquelles l'approche du projet pourrait être poursuivie et/ou disséminée).

### **2.3. Analyse SWOT des actions promues par la DDC dans le domaine économie rural**

---

Comme conclusion des observations et analyses liées aux PDR/ONG et les projets clôturés ou suspendus, et se basant sur les discussions lors de l'atelier du 7.12.2011 à Ndjamena, l'équipe du bilan prospectif a conduit une analyse SWOT des actions promues par la DDC dans le domaine économie rurale. L'équipe s'est décidée de plutôt faire une analyse SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats soit forces, faiblesses, opportunités/potentialités, obstacles/menaces) que de parler des "succès" et "échecs".

#### **Forces**

- L'approche holistique, intégrée et systémique, basée sur la mise en œuvre du concept de développement par le rêve (ou de ses adaptations par les équipes selon les régions), permet chez les bénéficiaires le développement d'une vision d'avenir et de projets de vie, la mise en place des fermes agricoles familiales viables (intégrées, diversifiées) et l'amélioration du bien-être des ménages;
- Des problèmes/besoins vraiment pertinents, identifiés à travers une approche participative, sont abordés par un programme dont la cohérence est bonne et dont les activités sont complémentaires, ce qui permet d'avoir un impact évident sur le terrain et occasionne une bonne image/perception de la Coopération Suisse chez les bénéficiaires;
- La bonne formation de base (approche rêve) et spécialisée (technique) des hommes et des femmes constitue le fondement pour un développement durable, se multiplie par l'engagement des producteurs/trices relais, et est renforcée par un suivi/accompagnement exemplaire sur le terrain;
- Les femmes sont bien touchées par les formations et l'appui fourni, surtout dans les domaines qui leur sont spécifiques (transformation des produits, fabrication de foyers améliorés);
- L'intervention à la base, le travail proche des populations rurales/cible (y compris les autorités locales et les services décentralisés) permet des activités efficaces et d'éviter le gaspillage d'énergie qui peut naître d'interrelations trop proches avec la bureaucratie étatique ou les gros projets;
- Les équipes sont bien formées, multidisciplinaires, polyvalentes et fortement ancrées dans leurs régions.
- La zone d'intervention est large, comprenant des régions où les autres intervenants au développement sont peu présents, et couvre les principales zones agro-écologiques du pays;
- L'engagement et l'appui dans la durée, se focalisant sur un même domaine.
- Les activités sont en adéquation avec les politiques de développement (stratégies nationales, PPP).

#### **Faiblesses**

- L'insuffisance (parfois inexistence) du suivi-évaluation et d'analyse d'impact résulte dans une capitalisation faible/déficiente des activités promues, ce qui empêche de tirer des leçons des résultats et expériences, l'adaptation des stratégies et approches, et notamment la connaissance des activités de la DDC chez d'autres acteurs et partenaires potentiels au développement;

- Le développement et la dissémination de technologies pas toujours adaptées aux réalités du terrain est dû en partie à un manque d'innovation, p.ex. dans l'approche utilisée (pas assez de participation des bénéficiaires dans le développement de techniques et pratiques), au sein des équipes;
- L'ensemble des filières (chaîne de valeur) et surtout les aspects liés à la commercialisation sont peu pris en compte, et la rentabilité de certaines techniques et innovations proposées est discutable;
- Des aspects concernant des éleveurs transhumants - leurs besoins en tant que bénéficiaires, la gestion concertée des ressources naturelles, les conflits éleveurs-cultivateurs, ou l'impact que les actions des ONG peuvent avoir sur la durabilité de ces systèmes ("do no harm") - sont peu pris en compte;
- Le nombre de bénéficiaires atteints n'est somme toute pas aussi important qu'un système de diffusion de type "producteurs/trices relais" pourrait le laisser espérer;
- Les femmes sont moins touchées dans les domaines qui leur sont moins spécifiques (lutte phytosanitaire, auxiliaire d'élevage), et l'impact sur l'aspect genre des différentes activités entreprises est peu mesuré (besoins stratégiques et pratiques des femmes);
- Bien que des liens et synergies des activités en économie rurale avec les autres domaines/axes d'intervention de la DDC (éducation et santé) existent, une approche stratégique dans le développement d'interactions entre les domaines n'est pas évidente;
- Le manque d'échange, de concertation et de collaboration avec d'autres partenaires techniques et financiers (même avec des projets/programmes similaires ou les services déconcentrés de l'Etat concernés) entrave la mise à profit de synergies et un apprentissage mutuel;
- Une des raisons pour la faible prise en compte des recommandations des différentes évaluations pourrait être l'aptitude limitée à accepter les critiques;
- Une communication parfois insuffisante ou pas assez transparente ne permet pas de surmonter la grande distance entre le BuCo et le terrain/la réalité/les partenaires;
- Un désir (inconscient?) d'oublier le passé perceptible chez certains employés de la DDC (surtout chez les "nouveaux" qui se sont pas mal succédés pendant les années passées) entrave la capitalisation et ainsi le développement et l'adaptation des approches et activités selon les résultats et expériences réalisées.

### **Potentialités/opportunités**

- La bonne image et la bonne perception de la DDC et des PDR sur le terrain pourrait se propager par une capitalisation des résultats et expériences qui démontre les succès atteints (et aider à attirer des partenaires et de financement);
- La disponibilité des autres bailleurs de fonds à collaborer et la tendance des organisations humanitaires à transférer leurs activités graduellement de l'aide pure vers des projets de développement offre des opportunités pour plus d'activités conjointes et des sources financières additionnelles;
- Le processus de décentralisation en cours au Tchad peut servir d'opportunité pour une meilleure concertation des activités de la DDC et des ONG avec les autorités locales (p.ex. concernant des fonds de développement local) et un engagement encore plus fort visant la participation des populations rurales à la planification et aux prises de décision;
- L'existence du dispositif des ONG (avec des équipes motivées et bien formées) sur une bonne partie de l'étendue du territoire national;
- L'urbanisation importante entraîne une croissance de la demande en produits agricoles et des changements d'habitudes alimentaires (plus de produits animaux et de produits à forte valeur ajoutée);
- Le développement du réseau routier à l'Est et au Sud;
- La disponibilité importante de ressources naturelles peu exploitées: Lacs et cours d'eau; nappes phréatiques peux profondes par endroit; vastes zones de pâturages et terres arables peux

- exploitées; terres fertiles dans les bas fonds; richesse du parc arboré, dont certaines essences, produits de cueillette sont peut exploités (néré, karité, etc.); important cheptel;
- Les nouvelles équipes de la DDC à NDJ et à Berne et la prise de conscience à la DDC que l'agriculture est quand même importante pour le développement et le bien-être des populations dans des pays comme le Tchad.

### **Obstacles/menaces**

- Le risque de perdre tout ce que la DDC a investi, construit et atteint à cause de la documentation et capitalisation absolument insuffisante des activités, résultats et impacts (et du désir d'oublier le passé et de changer tout);
- L'instabilité politique;
- L'absence des services étatiques (et même d'autres acteurs au développement) dans certaines zones et leur impuissance;
- Le retrait de plus de bailleurs du Tchad;
- La dislocation de certaines équipes d'ONG (mandats, financement, ou salaires insuffisant);
- Corruption ou mauvaise gestion des fonds;
- Exigences trop élevées des bailleurs concernant la planification ou la gestion de projets ou mandats.
- Les changements climatiques prévus: périodes de sécheresse devenant plus fréquentes et intensives, précipitations plus intenses, augmentation de la température, etc.;
- La pression accrue sur les terres et les ressources naturelles, entraînant leur dégradation (déforestation, baisse de fertilité des sols) et des conflits entre groupes d'utilisateurs;
- L'enclavement important de nombreuses zones et le mauvais entretien du réseau routier;
- Le faible niveau de formation de la population (illettrisme, manque de cadres, etc.).

## **2.4. Programmes en cours d'élaboration**

---

### **Gestion des eaux de ruissellement dans le Tchad sahélien ("Projet Seuils")**

Le projet "Gestion des eaux de ruissellement dans le Tchad sahélien" ("Projet Seuils") planifie d'améliorer la production agro-sylvo-pastorale et les conditions de vie des populations tchadiennes, via l'installation de seuils d'épandage dans des bas-fonds, complétés par des mesures antiérosives sur les versants, et le renforcement des capacités locales pour la construction d'ouvrages de qualité et leur entretien. La zone d'intervention du projet se situe dans le Tchad sahélien, dans le Wadi Fira et l'Ennedi, régions arides au relief accidenté où la problématique du manque d'eau est cruciale. La zone est caractérisée par une dégradation avancée des ressources naturelles liée à une rupture de l'équilibre écologique due aux impondérabilités du climat (et du changement climatique) et surtout à une spirale pernicieuse basée sur une gestion inadéquate des ressources naturelles: Croissance démographique ♦ exploitation davantage des versants pour l'agriculture et l'élevage ♦ diminution du couvert végétal ♦ ruissellement vers les bas-fonds ♦ crues de plus en plus fréquentes et violentes ♦ dégradation des bas-fonds (meilleures terres pour l'agriculture et le pâturage) ♦ productivité des bonnes terres des bas-fonds réduite ♦ davantage d'exploitation des versants. En plus, la région est caractérisée par une déstabilisation sociale et politique (réfugiés, opposition politico-militaire, conflits entre éleveurs et agriculteurs) et une marginalisation en termes d'accès aux services publics. Environ 70% de la population rurale de la zone vit dans une situation de grande pauvreté. Les seuils d'épandage sont des barrages d'une hauteur relativement modeste installés le long du cours d'eau, destinés à épandre l'eau des crues sur les surfaces des bas-fonds. Ils visent à l'inversion de la dégradation et de l'érosion des bas-fonds et à permettre le retour du régime hydrique d'origine dans les bas-fonds, avec des crues qui les inondent. Cette réhabilitation des bas-fonds permet aux populations d'améliorer la production des cultures pluviales, d'installer des cultures maraîchères ou fruitières (petite irrigation), et de tirer un meilleur parti de l'élevage. L'aménagement des versants

par des mesures légères antiérosives ainsi qu'à travers certaines limitations dans l'usage des terres permet de réduire les ruissèlements et ainsi de protéger les bas-fonds d'une dégradation continue. Les expériences préalables avec des seuils d'épandage faites au Burkina Faso, au Niger et au Tchad sont convaincantes: Les seuils permettent de renverser la dégradation des versants et des bas-fonds, et les crues alimentent les sols et les nappes phréatiques avec de l'eau qui est autrement souvent perdue, et contribuent aussi à la conservation et la fertilisation des sols. L'approche permet d'augmenter les rendements des cultures pluviales, de diversifier la production p.ex. en y incluant des cultures maraichères ou l'arboriculture, d'améliorer la base fourragère pour l'élevage, et une réhabilitation de la végétation naturelles dans des zones qui ne sont pas utilisées par l'agriculture. Des études ont montré que des effets économiques positifs de la mise en place des seuils d'épandage sont assurés. En plus, l'installation des seuils d'épandage (et de l'aménagement des versants) contribue de façon très importante au renforcement de la résilience des populations et de la nature.

Bien que les avantages des seuils d'épandage soient évidents, le "projet Seuils" fait face à quelques défis dont le plus important est probablement lié au financement de l'entretien (et d'expansion) des infrastructures qui seront mises en place: Les leçons tirées des expériences préalables (surtout du Niger et du Tchad) montrent que ce financement est le goulot d'étranglement le plus commun et le plus sérieux pour la durabilité de l'approche des seuils d'épandage. Le projet planifie d'assurer l'entretien par l'élaboration de conventions locales (obligeant les usagers à contribuer à un fond d'entretien et d'amortissement), et l'institution et la formation technique des comités d'entretien. En plus, la formation technique solide des bureaux d'études et entreprises de construction devrait minimiser l'apparition possible de dégâts. Dans ce contexte du financement de l'entretien, le projet des fonds de développement local (FDL) que la DDC planifie de lancer bientôt pourrait jouer un rôle facilitateur.

L'accès équitable aux bénéfices créés par la mise en place des seuils d'épandage, le comportement du bétail et des éleveurs au vu des pâturages améliorés, la planification et réalisation des aménagements des versants, ou la minimisation d'effets négatifs externes (disponibilité de l'eau en aval) constituent d'autres défis pour le "projet seuils" et doivent être suivis. L'interaction étroite avec les autorités locales est indispensable pour le "projet seuils", et une collaboration avec les ONG ex-PDR serait certainement un atout. En plus, nous recommandons fortement de se concerter ou même de collaborer avec d'autres acteurs qui mènent des activités similaires, et de faire le lien entre le "projet seuils" et d'autres projets de la DDC, surtout le projet "hydro-cartographie", les fonds de développement local, et éventuellement avec l'ancien "projet pistes".

Nous jugeons le "projet seuils" comme une activité très pertinente et utile qui répond aux besoins des populations rurales dans les zones d'intervention et qui est très cohérente avec les priorités des stratégies de développement nationales et de la DDC au Tchad.

### **Filière Karité**

Le programme d'appui à la promotion de la filière karité au Tchad, coordonné par l'Institut Africain pour le Développement Economique et Sociale (INADES), est planifié pour une durée de 10 ans, avec une première phase pilote de 3 ans (2012-2015). La finalité de cette phase est de "contribuer à l'émergence d'une société civile féminine économiquement forte, capable d'influencer les politiques de développement au niveau local, régional et national et d'améliorer substantiellement les conditions de vie des femmes rurales et, partant, de leurs familles, à travers la valorisation de la filière karité". Les bénéficiaires sont des organisations de productrices et de transformatrices de karité déjà engagées dans la filière dans sept régions de la Zone méridionale du Tchad. Le programme comprend trois axes: l'organisation des productrices et de transformatrices en réseau, la gestion rationnelle et équitable des peuplements de karité pour une production durable et de qualité, et la transformation et la commercialisation permettant d'améliorer les marges bénéficiaires. En fait le développement de la filière karité est un moyen pour responsabiliser davantage les femmes et leur

donner de pouvoir. Dans la première phase l'accent est mis consciemment sur l'organisation, étant donné l'importance de cet aspect et le manque d'organisation de la filière.

En principe, nous jugeons la mise en place d'un programme karité au Tchad pertinente, et nous recommandons la poursuite des efforts dans ce sens. L'approche chaîne de valeur, prenant compte les différents maillons de la filière, et le but de structurer la filière et mettre en réseau le grand nombre d'acteurs nous semblent particulièrement louables. Le projet a été élaboré de façon participative, incluant pratiquement toutes les parties prenantes, et vise à capitaliser sur des expériences préalables; l'approche participative des chaînes de marché (PMCA) pourrait ajouter de la valeur à ces efforts. Le transfert de technologie Sud-Sud pour la production de matériel de transformation est intéressant, et il serait pertinent ici d'intégrer les ateliers de références formés par le centre artisanal de Fianga (capitalisation des investissements).

Nous suggérons de revoir à la baisse le nombre d'ateliers, de sessions, de voyages d'échanges, de visites de suivi etc. prévu pour la structuration de la filière, et de prioriser davantage les activités permettant directement aux femmes et autres acteurs de la filière d'atteindre des résultats concrets (amélioration des revenus), sous peine de voir les bénéficiaires se décourager, si ils/elles doivent attendre trop longtemps pour en retirer des bénéfices.

Pour éviter les manquements des programmes de la DDC du passé, le programme doit veiller à mettre dès le départ en place un système de suivi-évaluation capable d'évaluer les effets et impacts du projet sur les bénéficiaires et leur environnement.

Il semblerait que d'autres acteurs (p.ex. la Banque Mondiale et l'AFD) cherchent également à travailler sur la filière; une harmonisation du projet planifié par la DDC avec les activités d'autres acteurs nous semble importante. Comme certaines organisations semblent réticentes à échanger des informations avec INADES, nous suggérons un appui du BuCo pour approcher ces acteurs et chercher au minimum un échange d'informations et une certaine coordination, au mieux une synergie, voire une coopération.

### **Filière cameline**

Bien que quelques actions préalables aient été entreprises pour évaluer la pertinence d'une implication de la DDC dans la filière cameline, il n'existe pas encore de programme dans ce domaine. Cependant, un appui à la filière cameline serait cohérent avec un certain nombre de politiques gouvernementales (SNCRP, PNDE, SDEA), même si pour l'instant, aucune des politiques nationales de développement ne mentionne spécifiquement le renforcement de la filière cameline dans ses objectifs et activités. Le développement d'un tel programme demanderait la coordination avec les acteurs actifs dans le domaine de l'hydraulique et de la mobilité pastorale (AFD, BAD), et tirer profit des expériences d'autres projets et acteurs actifs dans des domaines proches ou similaires (PAFIB, ITS, Oxfam GB, et bien sûr les services décentralisés de l'élevage) afin de profiter des leçons apprises, voire de développer des synergies.

Les dromadaires sont élevés dans la zone Sahelo-saharienne du Tchad, par des populations principalement mobiles. La population cameline est relativement importante au Tchad (entre 800'000 et 3 millions d'individus selon les estimations) et constitue une des rares possibilités d'exploiter les ressources naturelles de la moitié Nord du pays. Un appui dans ce domaine permettrait donc de contribuer au développement de populations plutôt délaissées par les activités de développement. L'élevage camelin représente en outre une possibilité d'adapter la production animale aux changements climatiques auxquels font face les zones sèches d'Afrique. Des débouchés existent pour les animaux sur pied, et autour des centres urbains pour la viande et le lait. Cependant, la productivité de l'élevage camelin serait en basse à cause de la mauvaise qualité des rations alimentaires, du parasitisme et d'autres problèmes de santé, et de la baisse de qualité génétique des animaux. La DDC, à travers ses PDR/ONG, bénéficie d'expériences dans l'amélioration de la qualité des rations alimentaires du bétail, dans la régénération des pâturages, dans la sélection des animaux ainsi que dans le renforcement de la santé animale via le système des AE qui pourraient être valablement utilisés dans un programme d'appui à la filière cameline. Comme démontré par bon

nombre d'études, les systèmes transhumants sont les plus durables (aussi bien d'un point de vue environnementale qu'économique) dans les zones agro-écologiques comme le Sahel, caractérisées par des précipitations erratiques. Il est donc important qu'un programme d'appui à la filière cameline ne mette pas en danger, voire favorise cette mobilité, tout en prenant en compte les risques qui peuvent y être liés (p.ex. conflit éleveurs-cultivateurs). Cependant, la mobilité rend difficile l'accès aux services sociaux – comme l'éducation et la santé – pour les éleveurs. Pour cette raison, des systèmes mobiles d'accès à ces services ont été mis en place par plusieurs projets (au Tchad mais également dans d'autres pays africains), qui ont souvent tenté de favoriser les synergies, en mettant notamment en place des systèmes intégrés santé humaine - santé animale. La mise en place de ce type de service - dans un projet intégré - pourrait être une option dans la mise en place d'un programme d'appui à la filière cameline, pour laquelle la DDC bénéficie également d'une valeur ajoutée puisqu'elle a une longue expérience dans la mise en place de PDR.

Un système de monitoring du programme, à même d'apprécier la contribution réelle de l'élevage camelin au revenu des ménages, la rentabilité économique des technologies proposées aux producteurs/productrices, mais aussi les effets et impacts différenciés chez les femmes et les hommes, les impacts sur l'environnement et sur les conflits avec d'autres utilisateurs des ressources naturelles, devrait être mis en place.

### **3. Propositions, recommandations, orientations, champs d'actions possibles pertinentes pour la nouvelle stratégie de la DDC ("l'avenir")**

---

L'équipe du bilan prospectif du domaine économie rurale du programme Suisse au Tchad est en principe convaincue que la Coopération Suisse a fait "du bon travail" dans ce domaine: Des besoins vraiment pertinents ont été abordés par un programme dont la cohérence est bonne et dont les activités sont complémentaires. Les approches suivies sont, dans le fond, efficaces et ont permis d'avoir un impact évident sur le terrain et d'occasionner une bonne image/perception de la Coopération Suisse chez les bénéficiaires et les partenaires. Malheureusement, les activités, résultats et impacts sont documentés de façon absolument insuffisante et il est difficile de se faire une image de ce qui a été atteint. Il est ainsi très important de ne pas perdre tout ce que la DDC a investi, construit et atteint (y compris l'image excellente), mais de se fonder là-dessus et de tirer les leçons des échecs et faiblesses éventuels.

Nous sommes ainsi fortement d'avis que la nouvelle stratégie de la DDC pour le Tchad ne devrait absolument pas chambouler et révolutionner tout; plutôt, elle devrait, dans l'idée d'une saine continuité, poursuivre et faire avancer les activités, approches, et partenariats couronnés de succès dans les champs d'intervention pertinents. Au vu des besoins et des opportunités les plus saillants et de la mutation de l'environnement et de la situation<sup>2</sup>, ils pourront être adaptés et consolidés, voire modifiés.

Nous présentons ci dessous des idées importantes selon notre perception qui devraient être considérées pour les activités futures de la DDC dans le domaine économie rurale au Tchad et pour l'élaboration de la nouvelle stratégie:

- Mise-à-jour, documentation et capitalisation des actions réalisées et effets et impacts atteints
- Défis, besoins et opportunités dans le secteur économie rurale
- Thèmes potentiels à aborder
- Approches à suivre
- Les ONG ex-PDR
- Conclusion

---

<sup>2</sup> p.ex. en ce qui concerne les ONG de nos jours autonomes

### 3.1. Capitalisation des expériences et résultats

---

Le manque général (ou parfois l'inexistence) de suivi-évaluation et analyse d'impact dans pratiquement tous les projets et programmes appuyés par la DDC au Tchad est certainement étonnant et frappant, surtout que nous ne sommes pas les premiers à constater cette insuffisance et au moins certains employés de la DDC en sont conscients. Il ne suffit pas de mandater des évaluations (dont les résultats ne semblent pas vraiment avoir eu d'impact énorme) pour capitaliser sur les expériences et résultats des projets et programmes. Des activités de suivi-évaluation et d'analyse d'impact doivent être intégrées dans les projets/programmes, et les ProDoc devraient prévoir des activités et ressources à cette fin. Les ProDoc que nous avons vus sont souvent très volumineux et compliqués (udr: "jusqu'à un niveau de détail poussé"), et s'ils contiennent des cadres logiques (ce qui n'était apparemment pas le cas pour les PDR), les indicateurs ne sont souvent pas très SMART (S: Specific, M: Mesurable, A: Achievable, R: Relevant, T: Time-bound). De plus, il semble qu'il y a généralement quelques confusions de terminologie, et nous avons l'impression que souvent pas toutes les personnes impliquées dans un projet s'orientent par rapport au même document (voir aussi Eval ADRB\_VF\_260811\_+ Résumé (urd),p.28).

Ce manque de suivi ne facilite ni le travail des évaluateurs, ni un apprentissage au sein du projet/programme (adaptation des stratégies et approches, etc.), ni une documentation des acquis pour des tiers. Il semble que le savoir concernant ce qui a été fait et atteint ne réside que dans les têtes des acteurs liés directement aux projets/programmes. Nous ne doutons pas que les projets/programmes appuyés par la DDC ont eu un 'impact positif - au contraire; ça se voit par l'image excellente de la Coopération Suisse sur le terrain (Eval ADRB\_VF\_260811\_+ Résumé (urd): "L'ADRB bénéficie d'une reconnaissance certaine de la qualité de son travail auprès de l'ensemble des autorités administratives. ... L'ADRB est extrêmement bien perçue par les populations locales qui apprécient tout autant la façon de travailler que la pertinence des activités proposées."). C'est pourquoi qu'il est d'autant plus dommage qu'on ne peut à peine présenter des faits concrets et tangibles concernant les activités, et d'autant moins concernant les impacts. Particulièrement pour les ONG en cours d'autonomisation il serait très important de connaître de façon approfondie et de pouvoir démontrer leurs activités et résultats: ceci constituerait une base pour l'élaboration de leurs stratégies et une nécessité pour l'acquisition de mandats, projets et ressources. En outre, une capitalisation des expériences et acquis serait (ou aurait été) très utile pour l'élaboration de la nouvelle stratégie de la DDC pour le Tchad.

Nous recommandons ainsi de lancer un exercice de capitalisation systématique (projet après projet, PDR/ONG après PDR/ONG). Les objectifs d'une telle capitalisation seraient: prendre conscience de ce que la Coopération Suisse a réalisé et accompli (ne pas oublier et perdre tout ce qu'on a construit); se fonder sur les expériences et acquis et tirer des leçons des faiblesses/erreurs pour le développement de stratégies et approches (identité des ONG, stratégie de la DDC); identifier des thèmes pertinents sur lesquels on devrait travailler à l'avenir, développement de projet/programmes (y inclus up-scaling); démontrer que et où la Coopération Suisse a des forces particulières afin d'impressionner et attirer des partenaires techniques et financiers (élaboration de brochures etc.

En plus, il serait très important d'inclure la formation des équipes des ONG et du BuCo dans cet exercice afin d'arriver à mettre en place des bons systèmes de suivi-évaluation et capitalisation à l'avenir. Une telle formation devrait comporter: le suivi-évaluation et l'analyse d'impact, l'élaboration de ProDoc comportant des activités et ressources à cette fin, et la capitalisation des expériences et résultats.

L'évaluation des SKAT du « Programme Pistes » sera un premier pas dans cette direction. Probablement il serait le mieux d'en faire un petit projet qui sera réalisé par quelqu'un qui connaît bien l'environnement tchadien, mais qui n'est pas lié trop étroitement avec les activités de la DDC. Cependant il faut noter que le suivi-évaluation, l'analyse d'impact et la capitalisation n'ont seulement de sens si on est prêt à tirer des leçons et à adapter/améliorer les stratégies, approches et activités ce qui n'était probablement pas toujours le cas dans les années passées.

### 3.2. Défis, besoins et opportunités

---

Nous partons du principe que la DDC se décide à maintenir une approche qui promeut une **production agricole diversifiée au sein d'entreprises familiales**, car celles-ci permettent d'améliorer la sécurité alimentaire (ce qui est toujours très important au Tchad où persistent plusieurs mois de soudure dans beaucoup de régions rurales), d'améliorer le bien-être des ménages, et de renforcer la résilience contre les impondérabilités du climat (et du changement climatique) et d'autres perturbations et désastres en réduisant la vulnérabilité des populations et en augmentant leur capacité de se préparer et adapter aux perturbations. En plus de leur capacité de nourrir le pays (garantir sa souveraineté alimentaire de manière durable), des fermes familiales viables et productives constituent la base pour le développement de l'économie rurale et sont à même d'absorber une main d'œuvre capable de subvenir à ses propres besoins et ainsi de freiner l'exode rural, ce qui est important au vu du taux de chômage élevé et les possibilités précaires d'emploi. Nous sommes convaincus que les activités (sensibilisation, formations, peut-être le développement d'un curriculum de formation?) de la Coopération Suisse dans le secteur économie rurale peuvent contribuer à une valorisation des métiers d'éleveurs et d'agriculteurs, à en faire des professions reconnues, ce qui peut encourager les jeunes à s'engager dans ce secteur productif plutôt que dans d'autres secteurs qui le sont moins comme l'administration ou l'armée.

Au vu du contexte tchadien (voir 1.2 Contexte) nous constatons les défis et opportunités suivants pour les différentes branches du secteur agricole:

#### **Production agricole**

##### Grandes cultures vivrières

Alors qu'une partie des cultures vivrières est consommée et ainsi contribue à la sécurité alimentaire des ménages/du pays, une autre partie est commercialisée et contribue au revenu des ménages (vivrier commercial). En ce qui concerne la sécurité alimentaire, certaines zones du Tchad sont régulièrement déficitaires (c'est de nouveau le cas de la campagne 2011, à cause de la sécheresse), alors que d'autres zones peuvent être excédentaires. Cependant, le mauvais état du réseau routier et la vaste étendue du pays rend difficile l'approvisionnement des zones déficitaires par les zones excédentaires. Quelques problèmes des cultures vivrières et des causes correspondantes sont:

- Les rendements bas: difficulté d'accéder aux intrants, y compris aux semences des variétés améliorées (bien que l'ITRAD dispose de bonnes variétés qui sont multipliées par ses fermes semencières, mais en trop petites quantités pour répondre à la demande); baisse de fertilité des sols (amendements insuffisants, aussi liée au manque de transport pour le fumier); manque d'entretien des cultures (p.ex. sarclage) et certaines pratiques inadaptées (brûlage, diminution de la jachère); climat capricieux (sécheresses ou au contraire inondations) et gestion de l'eau (précipitations); attaques des ravageurs, en particulier des sauteriaux; parasites (Striga) et certaines maladies de cultures;
- Faible équipement des producteurs en matériels agricoles;
- Selon la culture de pertes considérables lors du stockage (jusqu'à 30%);
- Le manque de capacité financière des producteurs, qui les oblige à vendre une partie de la production juste après la récolte, alors que les prix sont bas, et de racheter des céréales plus tard dans la saison, alors que les prix ont augmenté (succès mitigé des banques de céréale qui ont été mises en place).

La pression démographique, qui entraîne de nombreux conflits autour de l'accès aux ressources naturelles, demanderait une intensification de la production, surtout des grandes cultures (p.ex. riz, maïs, sorgho, mil). A cause de l'importance considérable et du grand potentiel d'améliorer la production et les activités post-récolte, nous sommes d'avis que la DDC (et/ou les ONG ex-PDR) devrait s'engager davantage dans ce domaine des cultures vivrières.

### Coton (culture de rente)

La filière coton au Tchad connaît de grands problèmes, et de nombreux producteurs abandonnent la culture du coton. Pourtant, les Brésiliens s'intéressent à renforcer cette filière dans le cadre d'une coopération bilatérale. Au cas où la DDC penserait à s'engager dans cette filière, la valeur ajoutée pourrait être de développer une filière coton bio, pour l'instant inexistante au Tchad.

### Cultures maraîchères

Le maraîchage, promu par un nombre important d'acteurs (mais sans coordination), est en plein essor. La production maraîchère est surtout destinée à la commercialisation; elle est ainsi plus opportune proche des (grands) centres et nécessite d'infrastructures de transport adéquates. Les opportunités du maraîchage incluent: demande importante dans les centres urbains, activité de contre-saison, à la portée de toutes les couches de la population, source de revenu additionnel, complément alimentaire hautement nutritif. Mais il y a aussi de contraintes et défis: accès aux intrants (p.ex. semences de qualité) et petit matériel, l'irrigation, problèmes phytosanitaires (ravageurs, maladies), risques sanitaires liés à la mauvaise utilisation des pesticides et des engrais humains, charge importante de travail pour l'arrosage, pics d'offre faisant chuter les prix, périssabilité du produit, absence totale de structuration de la filière, absence quasi-totale d'usines de transformation des fruits et légumes (sauf celle récemment inaugurée à Doba), manque de semences de qualité, mauvaise qualité organoleptique des produits transformés, rentabilité limitée des techniques de transformation introduites (p.ex. par les ONG, tels que séchoirs coquillages, fabrication de sirops, etc.).

### Cultures fruitières

Les opportunités et problèmes de la culture fruitière sont proches de ceux de la culture maraîchère. Un défi important (sur lequel les ONGS ex-PDR travaillent déjà) est de permettre aux producteurs l'accès à des plants greffés, qui permettent notamment de mieux répartir la production sur l'année (surtout si une irrigation adéquate est assurée). Autres grands défis sont l'organisation de l'écoulement et la commercialisation des fruits (ou des produits transformés). A part des cultures déjà dans le portfolio des ONG ex-PDR, il aurait quelques opportunités à explorer: Il existe au Tchad une petite production d'anacarde (noix de cajou). Les Tchadiens consomment le fruit mais pas la noix, mais dans d'autres régions du monde, un marché très rentable s'est construit autour de la noix. On pourrait étudier plus en détail un engagement dans cette filière, p.ex. concernant l'introduction de variétés améliorées, les pratiques culturelles adéquates, et surtout la commercialisation des noix. En plus, le Tchad est le deuxième producteur de gomme arabique, mais l'exploitation des Acacias comporte des conséquences néfastes sur l'environnement (FAO/NEPAD). Bien que d'autres acteurs au développement (p.ex. FAO/NEPAD, UE, AFD) soient impliqués dans cette filière et que la DDC ait probablement peu d'avantage comparatif, plusieurs ONG ex-PDR (au NE et au Centre) seraient en bonne position pour appuyer des projets d'autres acteurs par leur bon ancrage dans les zones gommifères et leurs expériences dans l'élaboration de PDL et conventions. Il en va de même pour la culture du palmier dattier au Nord du pays. Concernant les produits de cueillette, nous ne voyons - à part de la filière Karité - pas nécessairement un grand potentiel en s'engageant dans des filières spécifiques (comme le néré, le tamarin, ou le zizyphus, qui sont exploités traditionnellement).

### **Production animale**

L'élevage au Tchad se fait presque uniquement de manière extensive.

#### Petits ruminants

Les petits ruminants (caprins, ovins) constituent une source appréciable de revenu, à la portée des femmes et des enfants, et constitue souvent une réserve de capital, indispensable partout où le réseau bancaire est défaillant. Nous avons constaté de grands problèmes de mortalité (et ainsi de pertes de capital épargné) et de baisse de productivité dû aux épidémies et aux parasites internes et externes qui pourraient être nettement améliorés via un système d'auxiliaires d'élevage (AE) ou de groupements de défense sanitaire (GDS), prenant en compte les problèmes spécifiques des petits ruminants (et d'autres petits bétails comme la volaille et les porcins) et qui intègrent plus les

femmes<sup>3</sup>. L'amélioration de ce point est un préalable à d'autres types d'amélioration (affouragement, construction d'abris, amélioration génétique, activités d'embouche). Certains médicaments et vaccins sont facilement disponibles au Tchad (produits au niveau du labo de Farcha, d'autres non). Nous sommes convaincus qu'un engagement dans l'amélioration de la santé animale focalisé surtout sur les petits bétails serait très efficace et efficient, et aurait un impact énorme. Un partenariat entre la DDC, le labo de Farcha, et ITS serait une opportunité à saisir pour le développement (où nécessaire) et la dissémination de ce type de vaccins<sup>4</sup>.

#### Bovins

La demande en produits laitiers étant en pleine croissance (Koussou 2008), nous suggérons d'étudier un appui par la DDC au développement de la filière laitière. Cela pourrait inclure la mise en place de mini-laiteries et/ou la transformation en fromage, peut-être plutôt par des systèmes semi-mobiles que sédentaires (trouver des techniques rentables et utilisables en brousse, pour un fromage de style fromage tressé, en utilisant de sève de Calotropis ou papaille comme présure). Des défis à relever incluent de prolonger la production laitière grâce à une bonne gestion de l'affouragement et des pâturages, le déparasitage, ou l'amélioration de la qualité sanitaire du lait. Pour un projet dans ce domaine il serait judicieux de profiter de l'expérience de l'ITS dans ce domaine au Mali où de bons résultats ont été atteints (l'ITS vient de commencer à travailler sur cette filière au Tchad sur financement NCCR/FNS).

#### Elevage transhumant

Les éleveurs transhumants représentent 40% des éleveurs au niveau national et jusqu'à 70% dans la moitié Nord du pays, et détiennent près de 80% du cheptel. Difficiles d'accès, ces populations ne bénéficient que d'appuis marginaux. Avec les PDR/ONG réparties un peu partout dans le pays, et surtout au Centre et au Nord, la DDC serait en bonne position pour s'engager dans un projet prenant en compte des besoins des éleveurs transhumants. Dans un tel projet l'approche intégrée suivie jusqu'à présent serait sans doute pertinente et efficace, et il est important de renforcer les liens entre ces populations et les autres segments de la société (p.ex. au vu des conflits autour des ressources naturelles), car la thématique de la transhumance est un thème transversal qui touche à beaucoup d'autres domaines. Il serait certainement pertinent de développer un tel projet en partenariat avec ITS qui a beaucoup d'expériences dans ce domaine, notamment au Tchad (p.ex. "one health approach"). En plus, d'autres acteurs travaillant avec les éleveurs transhumants souhaitent que la DDC s'engage davantage dans ce domaine (p.ex. dans la "plateforme pastorale").

#### Filière cameline

Les dromadaires sont élevés dans la zone sahélo-saharienne du Tchad par des populations principalement mobiles, et constituent une des rares possibilités d'exploiter les ressources naturelles de la moitié Nord du pays. Un appui dans ce domaine permettrait donc de contribuer au développement de populations plutôt délaissées par les activités de développement, et pourrait constituer une (première?) approche d'un engagement en faveur des éleveurs transhumants. L'élevage camelin représente en outre une possibilité d'adapter la production animale aux changements climatiques auxquels font face les zones sèches d'Afrique. Un projet "filière cameline" pourrait focaliser les causes de la mauvaise productivité des troupeaux (alimentation/gestion des pâturages, condition sanitaire, qualité génétique des animaux), mais également l'amélioration des conditions de vie des producteurs/productrices et leurs enfants (accès aux services, santé, revenu) en utilisant des outils d'analyse et de développement participatif de la filière.

---

<sup>3</sup> A travers nos interviews avec les bénéficiaires de la DDC, nous avons clairement vu que les petits ruminants remplissent une fonction importante pour eux (et en particulier pour les femmes), comme AGR, et à travers la vente de tête qui peut servir à couvrir un certain nombre de dépenses (scolarisation des enfants, soins de santé). Il est bien sûr capital d'assurer aussi la santé du gros bétail, mais cela est en principe assez bien assumé par les services de l'état et les vétérinaires privés. Par contre, le déficit est plus important en ce qui concerne le petit bétail, et c'est pourquoi une intervention de la DDC dans ce domaine pourrait faire du sens, pour combler cette lacune.

<sup>4</sup> p.ex. le développement de vaccins contre la PPR et la PPCB et l'amélioration de la qualité des vaccins contre la pasteurellose et charbon symptomatique

## Volaille

La volaille est à la portée de chacun(e) et souvent omniprésente dans les ménages tchadiens. Bien que la volaille ne contribue pas de manière très forte au revenu des ménages (mais constitue une activité rentable si elle est bien menée), cet élevage est relativement facile et peut permettre aux « éleveurs » de démarrer un élevage et d'expérimenter certaines améliorations (vaccination, déparasitage, abris, alimentation) sans prendre de risques trop élevés. L'élevage de la volaille est notamment intéressant pour le renforcement du rôle/des capacités des femmes, surtout si un système du type Bangladesh (Bangladesh Poultry Model, voir p.ex. Dolberg et al. 2002) est considéré (qui permet de promouvoir une aviculture villageoise professionnalisée pour le bénéfice des femmes défavorisées). Les principaux défis à relever sont surtout la diminution des pertes (surtout dues à la maladie de Newcastle pour laquelle un vaccin est disponible et la vaccination facile à organiser via des AE et GDS) et l'absence de poulaillers adéquats (des poulaillers de mauvaise qualité sont faciles à améliorer avec des matériaux locaux cependant). Il existe des modèles de champs-écoles paysans pour l'élevage de la volaille qui pourraient être facilement adaptés au contexte tchadien (voir p.ex. Le Réseau pour le Développement d'Aviculture à Petite Echelle 2004). L'écoulement de la marchandise (chaire et œufs) devrait être très facile car la demande est très forte au niveau des centres urbains (selon la FAO, seulement 1% des œufs consommés à Ndjamena sont d'origine tchadien) ce qui rend possible de développer des élevages améliorés pour répondre à cette demande.

## Produits halieutiques et pisciculture

La consommation de produits halieutiques est importante au Tchad. Il y aurait la possibilité de développer la pisciculture, p.ex. par son intégration dans des systèmes de production rizicole (et combinée p.ex. avec l'élevage de canards). Une approche chaîne de valeur devrait surtout inclure l'amélioration de la transformation (séchage...). Des études ont montré que de tels projets de développement peuvent être très rentables pour les producteurs (dans le contexte asiatique). D'un autre côté, l'avantage comparatif de la DDC dans ce domaine est quand-même discutable.

## Apiculture

L'intégration de l'apiculture dans les systèmes de production peut constituer une source de revenus et de diversification des activités en milieu rural (CTA 2005) et est ainsi prévue dans la Stratégie Nationale de Croissance et de Réduction de la Pauvreté de la République du Tchad (SNRP2). Le revenu généré par l'apiculture permet d'assurer la sécurité alimentaire et peut constituer jusqu'à 75% du revenu monétaire de l'exploitation; ainsi l'apiculture peut améliorer la résilience des ménages. Etant donné l'expertise au sein du BuCo dans ce domaine, on pourrait s'imaginer que la DDC s'engage dans cette filière.

## **Transformation et commercialisation**

Nous avons constaté que pour tous ces produits agricoles (production agricole et animale), la transformation et la commercialisation constituent des goulots d'étranglement importants des filières. Pourtant ces manquements sont identifiés depuis longtemps, aucun projet d'envergure significative n'a été mis en place pour y remédier. Bien que des efforts aient été faits par beaucoup d'acteurs pour favoriser la transformation à un niveau très artisanal, un renforcement vers une semi-professionnalisation de la transformation (qualité et quantités des produits) et la promotion des produits au niveau national devraient être encouragés. Comme l'écoulement des produits constitue toujours un goulot d'étranglement important, il serait souhaitable de chercher des options pour capitaliser davantage sur les investissements importants dans le « Programme Pistes » (soit poursuivre cette approche intéressante profitant du processus de décentralisation, ou au moins la disséminer).

## **Gestion des ressources naturelles et de l'environnement**

La dégradation des ressources naturelles (sols, eau, végétation/biodiversité) pose des problèmes sérieux au Tchad et la lutte contre celle-ci fait ainsi partie de toutes les stratégies nationales et de la plupart des bailleurs. Cette dégradation est liée d'une part aux aléas climatiques, mais surtout à la mauvaise gestion des ressources naturelles, surtout à cause de la pression démographique. Les PDR/ONG et le « Programme Pistes » ont fait des efforts louables vers une meilleure gestion des

ressources naturelles qui méritent certainement d'être poursuivis (aménagement des bas-fonds et versants, protection de la végétation et reboisement, fixation des dunes, etc.). L'expérience des équipes des ONG dans ce domaine, leur bon ancrage dans leurs régions, et leur contact direct avec les populations et les autorités les mettent en très bonne position non seulement pour des interventions ponctuelles, mais aussi pour un appui à l'élaboration de conventions et/ou de PDL focalisant la protection et une gestion durable des ressources naturelles et la réduction des sources potentielles de conflits autour de l'accès et l'utilisation de ces ressources.

La gestion de l'eau (potable, agricole/maraîchère, pastorale, et pour l'environnement) est un facteur clef pour le développement de l'économie rurale et fortement lié à la productivité des systèmes agraires. La gestion de l'eau ne se limite pas au développement de puits ou forages, mais inclut également p.ex. l'irrigation, des techniques de collecte et de conservation de l'eau, l'aménagement des bas-fonds, agriculture de conservation, ou le développement éventuel de casiers rizicoles au Sud. L'accès à l'eau potable semble être un défi primordial partout (qui n'a pas été abordé suffisamment par les activités soutenues par la DDC). Comme la gestion de l'eau a des effets sur pratiquement tous les domaines du développement, elle est plutôt à considérer de manière transversale.

Il serait souhaitable que les activités de la Coopération Suisse dans ce domaine de la gestion des ressources naturelles soient coordonnées et harmonisées (approche programmatique), pas seulement entre elles, mais aussi avec des activités dans d'autres domaines (surtout la production agricole) et d'autres acteurs au développement (dont la plupart s'occupent de la gestion de l'eau).

### **Développement local/régionale**

L'approche intégrée des programmes de la DDC suivie jusqu'à présent ainsi que l'ancrage des PDR/ONG et leur contact direct avec les populations et autorités seraient certainement des atouts pour un engagement plus proactif dans le processus du développement local/régional. En plus, le processus de décentralisation, qui se met graduellement en place, offre des opportunités pour y participer et renforcer la participation de la société civile dans le développement des régions. Il est cependant nécessaire que les ONG trouvent d'abord leur "identité", qu'elles arrivent à définir leur rôle futur dans le processus du développement local/régional en élaborant leurs stratégies. Il serait fort souhaitable que la DDC accompagne les ONG ex-PDR dans l'élaboration de leurs stratégies parce que cela donnerait la possibilité d'harmoniser les stratégies des ONG avec celles de la DDC. P.ex. si la DDC prévoit de s'engager davantage dans les processus du développement local/régional, elle pourrait s'appuyer sur les avantages comparatifs des ONG ex-PDR et ainsi capitaliser des investissements dans les PDR, mais cela nécessiterait que les ONG considèrent un tel engagement dans leurs stratégies.

Un engagement dans le développement local/régional pourrait se faire dans plusieurs domaines, p.ex. dans la gestion du foncier (accès équitable aux ressources, élaboration de conventions et PDL, diminution des conflits entre éleveurs et cultivateurs, etc.), concernant la bonne gouvernance locale, en explorant des options génératrices d'emploi et de revenu, pas directement liées à la production agricole (p.ex. petit commerce qui pourrait même faciliter la production agricole), ou concernant l'accès aux ressources financières (fonds de développement local, systèmes de crédit et d'épargne adapté au contexte, etc.). Ces activités seraient également à considérer de manière transversale dans le processus du développement rural, et devraient être coordonnées avec d'autres acteurs (p.ex. concernant le FDL/PDL avec l'UE et la GIZ, ou les microcrédits avec Caritas et Swissaid).

### **Equité et genre**

Un autre domaine qui touche à pratiquement tous les autres est celui de l'équité et du genre. Bien que les activités de la Coopération Suisse se soient assez fortement focalisées sur l'équité des genres et ont eu -selon notre perception- un impact considérable dans ce but, la problématique d'équité (p.ex. aux ressources, aux formations et aux bénéfices créés par les intervention de la DDC) ne devrait pas se limiter à l'équité entre homme et femme, mais davantage considérer l'équité de toutes les couches de la société, surtout des ménages/strates sous-privilegiés, et de toutes les zones dans une région. Un engagement renforcé dans les processus du développement local/régional pourrait offrir des opportunités additionnelles à veiller à l'équité des possibilités au développement.

### 3.3. Thèmes potentiels à aborder

Bien que nous n'ayons pas eu la possibilité de faire une évaluation approfondie des activités, résultats et impacts de la Coopération Suisse dans le domaine de l'économie rurale (manque de documentation et capitalisation), nous suggérons dans ce qui suit quelques thèmes qui nous semblent importants et pertinents, et dans lesquels nous sommes d'avis que la Coopération Suisse pourrait s'en engager à l'avenir. Les critères qui nous ont guidé dans la sélection des thèmes incluent: 1. Pertinence et durabilité, y compris les opportunités pour une augmentation de la résilience des populations et de la nature; les besoins importants qui ont été jusqu'à présent moins considérés dans les activités de la Coopération Suisse, et les mutations de l'environnement (y compris le changement climatique) ont été pris en compte, mais également tout ce qui a été fait jusqu'à présent qui nous semble pertinent. 2. Forces principales des activités promues par la DDC dans le domaine économie rurale au Tchad et continuité (p.ex. pertinence des activités, engagement et appuis dans la durée sur un même domaine, excellente image chez les bénéficiaires, capitalisation sur les équipes bien formées, se baser sur ce qu'on a construit et atteint jusqu'à présent); 3. Renforcement de l'esprit d'innovation (efficacité, efficience); 4. Les projets en cours d'élaboration; 5. Faisabilité (conformité avec les stratégies et priorités de la DDC, approche programmatique; partenaires et réalisateurs; finances; etc.).

- Cultures vivrières (mil, sorgho, maïs, éventuellement coton bio et riz, arachide, sésame, niébé, ...): augmentation et stabilisation des rendements (intensification), gestion durable, réduction des pertes après-récolte, gestion des stocks/commercialisation; considérant la fertilité des sols, la gestion de l'eau (cordon pierreux, etc.), l'accès aux intrants (surtout de ce qui n'est pas disponible sur les marchés locaux, p.ex. les semences de qualité<sup>5</sup>), la lutte phytosanitaire (p.ex. Striga), systèmes de stockage, vente (p.ex. warrantage);
- Filières maraîchères et arboricoles, prenant en compte les différents segments de la chaîne de valeur et moyens de production, notamment: l'aménagement des bas fonds et protection de l'environnement, la lutte phytosanitaire (collaboration DPVC, ev. ONDR), l'accès aux intrants et le petit matériel<sup>6</sup>, (micro)-irrigation<sup>7</sup>, et un segment transformation, conditionnement et commercialisation des produits mieux organisée et davantage professionnalisée, etc.; en arboriculture, un engagement dans de nouvelles cultures pourrait être étudié;
- Renforcement de l'élevage, en particulier en santé animale pour les petits élevages (y compris une collaboration éventuelle avec le labo de Farcha et l'ITS) et un appui aux éleveurs transhumants/nomades (suivant une approche intégrée pour être plus pertinent et efficient); filières caméline, laitière, et avicole; éventuellement apiculture et/ou pisciculture;
- Gestion/protection des ressources naturelles et de l'environnement, y compris l'aménagement des bas-fonds et versants, la régénération naturelle et le reboisement, l'élaboration de conventions et PDL, la propagation des foyers améliorés, etc.; la gestion de l'eau (potable, agricole/maraîchère, pastorale, et pour l'environnement) devrait jouer un rôle important dans ce domaine et être considérée comme thème transversal; harmonisation des activités avec celles des autres acteurs (p.ex. l'UE);
- Développement local/régionale, mettant l'accent sur l'accès (équitable) aux ressources et bénéfices (conflits éleveurs/cultivateurs) et la gestion du foncier, mais aussi dans des domaines comme l'élaboration de conventions/PDL, la bonne gouvernance locale, la génération d'emplois non-agricoles, ou l'accès aux ressources financières (systèmes microcrédit); poursuivre ou disséminer l'approche suivie dans le « Programme Pistes »; capitaliser du processus de décentralisation et des liens existants (ONG ex-PDR); thème transversale;
- Équité et genre, en ne se limitant pas à l'équité entre homme et femme, mais davantage considérant l'équité de tous les segments de la société, surtout des ménages/strates sous-privilégiés; thème transversale.

<sup>5</sup> dans ce domaine, la multiplication de semences améliorées en collaboration avec l'ITRAD pourrait être envisagée

<sup>6</sup> p.ex. pour les semences envisager une collaboration avec l'ITRAD, la FAO et le secteur privé; pour l'équipement avec les ateliers de référence

<sup>7</sup> dans le domaine de l'irrigation, des innovations devraient être envisagées et des liens avec d'autres projets/programme de la DDC être considérés

### Projets en cours d'élaboration

Les projets en cours d'élaboration pourraient s'intégrer bien dans ces thèmes potentiels à aborder:

- Le projet "Seuils et aménagement des bas fonds" est un projet en gestion des ressources naturelles et de l'environnement, mais directement lié au maraîchage et à l'arboriculture, aux cultures vivrières, voire à l'élevage. Des aspects liés à la gestion du foncier, l'utilisation des terres (conventions et PDL), et d'équité pour l'accès aux ressources et bénéfices sont intégrés dans le projet. Cela nous semble un projet pertinent, qui s'appuie sur une longue expérience de la Coopération Suisse (aménagement des bas-fonds et « Programme Pistes »), mais qui devrait davantage être harmonisé avec d'autres initiatives ayant des buts similaires (GIZ, UE, FAO, organisations humanitaires)<sup>8</sup>.
- Le projet Karité pourrait s'intégrer très bien dans un programme "Maraîchage et arboriculture". Le projet semble pertinent, mais devrait être simplifié en ce qui concerne le nombre d'activités et le montage institutionnel.
- Les idées pour un projet sur la filière cameline pourraient aboutir à un premier projet dans le cadre d'un appui aux éleveurs transhumants/nomades, y compris une collaboration avec l'ITS. Un tel projet serait pertinent, surtout dans le contexte des changements climatiques et de la valeur ajoutée que la Coopération Suisse pourrait y amener, et devrait privilégier une approche plus intégrée.
- En plus, nous recommandons de poursuivre le partenariat avec la DPVC et de lancer une deuxième phase du "projet DPVC". Le thème est très pertinent car répondant à un besoin réel des producteurs/trices. Un ProDoc pour une deuxième phase existe déjà, mais doit être repensé partiellement.

### Thèmes prioritaires

A notre avis, les thèmes suivants sont particulièrement pertinents:

- Un appui à la filière maraîchère (et fruitière) dans son ensemble; à développer davantage seraient l'accès à de semences de qualité (et aux autres intrants et petits matériels nécessaires), la lutte phytosanitaire, la transformation, le conditionnement et la commercialisation;
- Un appui à l'augmentation et stabilisation des rendements des cultures vivrières: meilleure gestion de la fertilité des sols, accès aux intrants (surtout des semences de qualité), gestion de l'eau (cordon pierreux, etc.);
- Un programme d'appui aux petits élevages, avec priorité sur la santé animale (p.ex. renforcement des auxiliaires d'élevages, groupements de défense sanitaires, éventuellement développement de nouveaux vaccins au labo de Farcha), mais de préférence de façon intégrée (p.ex. champ-école paysan, incluant l'amélioration de l'alimentation, des abris, etc.);
- Un programme d'appui à l'élevage transhumant, en collaboration avec l'ITS, plutôt sous forme de programme intégré, et comprenant une composante élevage camelin et éventuellement un appui à la filière laitière (qui comprendrait alors un volet transformation);
- Un thème transversal concernant la gestion de l'eau, comprenant l'aménagement des bas-fonds et versants, l'irrigation, l'eau potable, et l'eau d'abreuvement, et considérant davantage les effets indirects/externe des activités mise en place;
- Un thème transversal se focalisant sur l'accès équitable aux ressources naturelles et aux bénéfices créés par les interventions soutenues par la DDC.

---

<sup>8</sup> un lien avec la section "Initiatives Eau" de la DDC serait avantageux (recharge de la nappe phréatique)

### 3.4. Approches à considérer

---

L'identification des thèmes à aborder doit être accompagnée d'une réflexion sur les approches qu'on pourrait suivre dans l'élaboration des stratégies pour la réalisation d'activités dans les différents domaines: Où veut-on travailler, à quel niveau, de quelle façon, avec quels partenaires? Nous suggérons de considérer les approches suivantes dans un volet "économie rurale" (ou "Appui à un développement agricole productif et résilient") d'une nouvelle stratégie de la DDC au Tchad:

- L'intervention à la base, le travail proche des populations rurales/cibles (y compris les autorités locales et les services décentralisés) devrait être prioritaire, mais en n'oubliant pas que des contacts et collaborations au niveau étatique central peuvent être nécessaires (2.3, Force 4).
- L'approche holistique, intégrée et systémique, basée sur la mise en œuvre du concept de développement par le rêve (développement de visions), devrait continuer d'être la base pour un développement fondé sur la dynamisation des populations locales, la mise en place des fermes familiales viables et l'amélioration du bien-être des ménages (2.3, Force 1).
- Une agriculture productive, diversifiée et rentable, gérant les ressources naturelles de façon durable, contribue à l'augmentation de la résilience des populations et de la nature contre des perturbations et le changement climatique.
- Davantage d'approches chaîne de valeur, favorisant la prise en compte de tous les maillons de la filière et les échanges entre les acteurs de la filière (PMCA<sup>9</sup>, esprit économique, professionnalisation), permettent d'identifier et réduire/supprimer les goulots d'étranglement, sans perdre de vue la manière dont ces filières s'intègrent dans l'exploitation agricole et leur effet sur les moyens de subsistance de la famille (en complément de l'approche holistique et intégrée).
- Maintenir et consolider les forces principales des PDR/ONG, soit la sensibilisation, formation et dynamisation, comme fondement pour un développement durable, et assurer la qualité de la formation et de l'entraînement.
- Des approches favorisant l'innovation, par un renforcement de l'accès à l'information et des échanges avec partenaires/autres acteurs au développement et bénéficiaires (p.ex. développement participatif de technologies ou champs écoles paysans), permettent de mieux adapter les pratiques et technologies appropriées au contexte réel des bénéficiaires.
- Le suivi-évaluation et l'analyse d'impact (sur les besoins stratégiques et pratiques des différents strates de la société comme les femmes, les jeunes, etc.) intégrés dans tous les projets/programmes permettent de capitaliser des activités et résultats atteints, de tirer des leçons et de se fonder sur les expériences pour adapter/améliorer les interventions/activités et disséminer des approches/techniques prometteuses.
- La recherche proactive de synergies, collaborations et partenariats avec d'autres acteurs au développement (ONG, institutions étatiques, projets/programmes des bailleurs) et si possible avec le secteur privé rend les activités appuyées par la DDC plus efficaces et connues, et offre des opportunités à des cofinancements d'activités et à diversifier les sources financières des ONG ex-PDR; le BuCo devrait jouer un rôle de précurseur et encourager, consolider, et renforcer la recherche de ces opportunités.
- Une approche programmatique (planification et réalisation harmonisée/coordonnée) des activités soutenues par la DDC, se focalisant à long terme sur les thèmes pertinents, permet de capitaliser des liens entre les différentes activités et acteurs, et de profiter de synergies (cela ne concerne pas seulement les projets/programmes dans le domaine de l'économie rurale, mais également dans d'autres volets<sup>10</sup>).

---

<sup>9</sup> PCMA: Participatory Market Chain Approach (voir p.ex. [www.cipotato.org/publications/pdf/003296.pdf](http://www.cipotato.org/publications/pdf/003296.pdf))

<sup>10</sup> p.ex. entre le projet "Seuils et aménagement des bas fonds" et les activités planifiées concernant des fonds de développement local ou le projet "Hydrologie"

- Une communication claire et transparente entre la DDC/le BuCo et ses partenaires et des liens plus directs avec les acteurs/activités sur le terrain contribuent à une réalisation efficace des projets/programmes et à maintenir la bonne image de la Coopération Suisse.

### 3.5. Les ONG ex-PDR

Il nous paraît de l'intérêt de la Coopération Suisse de **continuer de travailler avec des ONG ex-PDR** fortes et viables, (1) pour ne pas perdre les acquis du passé et l'investissement important qui a été fait dans ces ONG, (2) pour bénéficier dans les différentes régions d'acteurs au développement (réalisateurs, prestataires de services) compétents et qui connaissent la culture d'entreprise Suisse et l'équipe du BuCo, (3) pour la mise en œuvre de futurs projets et programmes (basés sur ce qu'on a atteint jusqu'à présent), et (4) également pour une question d'image (la "Coopération Suisse" est fortement liée aux PDR/ONG). Certainement, **les ONG nécessitent encore un certain appui** (qui a peut-être manqué jusqu'à présent) dans l'avenir +/- proche, p.ex. concernant la mise en place des systèmes de suivi-évaluation permettant de collecter et compiler les données pour mesurer le taux d'accomplissement des indicateurs et évaluer l'impact; la capitalisation des résultats et expériences; l'élaboration de (documents de) projets pour la recherche de financement (p.ex. répondre aux appels d'offre) et, parfois, la planification et le suivi budgétaire; la planification des activités; l'esprit et la capacité d'innovation; et la planification stratégique (rôle/identité de l'ONG) et développement local (vision partagée du développement de leur zone d'intervention). Pour y parvenir, un coaching rapproché sur ces thèmes serait sans doute la meilleure approche.

Il est très important que les ONG puissent **développer/affiner leurs stratégies** dès que possible. Bien que ce processus ait été initié (missions de Loïc Barbedette en 2008/09) il n'est certainement pas encore conclu. L'appui des ONG concernant l'autonomisation s'est concentré jusqu'à présent sur des aspects institutionnels/formels (AFC), et un appui aux équipes concernant le développement d'une vision et stratégie pluriannuelle pour les ONG est urgent maintenant. Nous sommes d'avis que la période où la DDC élabore sa nouvelle stratégie est un bon moment pour l'élaboration des stratégies des ONG, car les stratégies des ONG et de la DDC au Tchad devraient être harmonisées jusqu'à un certain point (au moins concernant leur caractère principal). Une telle harmonisation cependant nécessite un échange plus direct et intensif entre la DDC/le BuCo et les ONG.

Le processus d'autonomisation des ONG n'est pas encore finalisé; c'est tout-à-fait normal qu'un tel processus prenne du temps, et comme le concept pour l'autonomisation n'est pas clairement visible, un appui aux ONG, surtout du point de vue du contenu et stratégique, est d'autant plus nécessaire. Nous jugeons la **responsabilité de la DDC** envers les ONG ex-PDR comparable à celle de parents qui ont élevé des enfants qui sont maintenant à l'âge où ils doivent chercher leur autonomie; comme des parents ne vont jamais laisser leurs enfants tout seuls pendant cette période difficile, la DDC devrait veiller à ce que les ONG puissent se développer de façon saine et solide (pas de trop près, mais d'une proximité adéquate).

#### Approche intégrée ou spécialisation?

L'approche intégrée des ONG (s'occupant de santé, éducation et aspects d'économie rurale en même temps) a certainement contribué à l'impact évident sur le terrain et à la bonne image des PDR/ONG chez les bénéficiaires et d'autres partenaires (comme les autorités locales). L'approche intégrée et holistique permet de s'approcher des bénéficiaires et communautés par différents côtés ("dynamisation des villages") et de les appuyer dans tous les aspects nécessaires pour arriver à leur vision de mieux-être et de développement. Pourtant, il est fort probable que certaines ONG vont être forcées de diminuer et prioriser leurs activités (situation financière et du personnel); une telle concentration peut se faire de façon géographique (zone d'intervention) ou par priorisation des thèmes abordés (p.11). Nous sommes convaincus qu'**on ne peut pas donner des recommandations générales** à ce sujet de priorisation pour toutes les ONG; chaque ONG doit élaborer une stratégie (vision de son rôle) à cette fin, qui sera influencée p.ex. par ses forces principales, les besoins les plus saillants des bénéficiaires, les partenaires disponibles avec lesquels on pourrait envisager une répartition du travail ("recherche systématique de complémentarité"; voir rapport ASSAILD), et surtout aussi les possibilités de trouver de financement (p.11; Barbedette 2009, p.54). Si une ONG se

voit surtout comme moteur pour le développement local/régional (p.ex. dans l'élaboration des PDL, etc.) et dispose d'une équipe polyvalente, une approche intégrée serait certainement avantageuse. D'un autre côté il y a déjà des ONG ex-PDR qui se focalisent sur certains thèmes (comme BAPE et BAIPE). Une approche intégrée n'exclut pas une spécialisation dans certains domaines. Nous avons constaté que les ONG bénéficient en général d'assez bons profils dans le domaine de l'économie rurale (agronomes, zootechniciens, spécialistes du domaine de l'économie rurale), qui sont plutôt des généralistes que des spécialistes.

Les ONG doivent, et sont en train de, **diversifier leurs sources financières**, car jusqu'à présent elles dépendent (à l'exception de quelques ONG qui bénéficient de financements partiels d'autres bailleurs) toujours de la DDC comme seul bailleur et leurs budgets ne sont pas couverts. Plusieurs pistes pour diversifier les sources financières existent (p.11), mais pour y accéder avec succès les ONG nécessitent encore un appui de l'extérieur (stratégie de recherche de financement, élaboration de (documents de) projets, etc.), soit du côté de la DDC ou d'autres institutions. A notre avis, il serait dommage que les ONG ne deviennent que des prestataires de services; elles perdraient certainement (au moins partiellement) leur identité et probablement aussi de leur crédibilité auprès des bénéficiaires. Selon leurs stratégies individuelles les ONG pourraient développer des programmes et projets de développement qu'elles pourraient présenter à différents bailleurs (y compris la DDC) pour un financement; mais même pour cela, il leur faut certainement un appui. En plus, les ONG elles-mêmes ont des opportunités de **changer et d'améliorer leur services** (p.12) et de chercher davantage **l'échange et des partenariats** avec d'autres acteurs au développement (fonctionnement plutôt en réseau dans lequel la subsidiarité trouve sa place; p.12 et rapport ASSAILED). La DDC pourrait les soutenir à cette fin, p.ex. par des formations/coachings ou par un appui qui les aiderait à sortir de leur isolation (amélioration des moyens de communication et accès aux informations p.ex. par l'Internet) ce qui pourrait faciliter p.ex. l'esprit d'innovation chez les équipes.

Comme les **centres polyvalents** des PDR/ONG sont un outil précieux de vulgarisation et d'expérimentation et font partie de l'identité des PDR(ONG), nous suggérons de les maintenir (ce que pratiquement toutes les équipes des ONG désirent). Bien que ces centres soient lourds à entretenir et gérer, il serait probablement possible d'en faire des sources de revenus si leur gestion était améliorée. Afin de motiver les équipes des ONG à entretenir l'infrastructure des centres (de ne pas perdre ces investissements considérables par la dégradation des infrastructures) et à chercher/expérimenter des moyens pour une gestion plus rentable (et même plus précieux pour la vulgarisation et l'expérimentation), il est indispensable que le statut des bâtiments et des terres des centres soit rapidement clarifié.

Nous recommandons ainsi que la DDC continue le soutien aux ONG pour un certain temps (plusieurs années), avec un désengagement progressif. Cet appui aux ONG peut se faire soit de façon direct (p.ex. formation et coaching, moyen de communication) ou par la collaboration, en leur donnant des mandats (directement ou par appel d'offre), ou en finançant des projets/programmes élaborés par les ONG (p.12/13). En premier lieu, un appui aux ONG pour l'élaboration de leurs stratégies nous semble urgent, ce qui nécessite un échange plus direct et intensif entre la DDC/le BuCo et les ONG. Cet appui devrait se faire de façon individuelle pour chaque ONG car leur futur rôle en tant qu'ONG dans le processus du développement de leurs régions ("locomotive ou wagon", approche intégrée ou spécialisée, etc.) varie d'ONG à ONG.

Le renforcement des ONG et la collaboration avec leurs équipes fortes pourraient fortement faciliter une approche programmatique des activités de la DDC au Tchad; les ONG pourraient compléter et "lier" des projets et programmes financés par la Coopération Suisse (p.ex. la DDC pourrait appuyer/mandater les ONG dans l'élaboration de PDL et schémas directeurs dans les zones d'intervention du "projet seuils", car ces ONG sont très bien ancrées dans leurs régions et ont déjà d'expérience dans l'élaboration des PDL).

### 3.6. Conclusion

---

Le bilan prospectif du domaine économie rurale du programme Suisse au Tchad a démontré que les activités réalisées sont pertinentes, cohérentes, et en accord avec les stratégies nationales de développement et de la lutte contre la pauvreté et celles de la DDC. Les approches suivies sont généralement efficaces et ont permis d'avoir un impact évident sur le terrain et d'occasionner une bonne image de la Coopération Suisse chez les bénéficiaires et les partenaires. L'équipe du bilan prospectif est d'avis que la nouvelle stratégie de la DDC pour le Tchad ne devrait certainement pas chambouler et révolutionner tout, mais poursuivre et faire avancer les activités, approches, et partenariats couronnés de succès dans les champs d'intervention pertinents. Pourtant, il faut adapter et/ou consolider certaines activités et approches au vu des besoins et des opportunités les plus saillants et de l'évolution de l'environnement, et lancer des activités pour répondre à des besoins pertinents peu couverts jusqu'à présent. De grands efforts seront nécessaires afin d'améliorer les systèmes de suivi-évaluation, d'analyse d'impacts, et de capitalisation, et la recherche de davantage de synergies, collaborations et partenariats avec d'autres acteurs au développement et si possible avec le secteur privé. Nous recommandons que la DDC continue son appui aux ONG ex-PDR, car le processus d'autonomisation n'est pas encore finalisé et les ONG constituent d'excellents partenaires pour réaliser et compléter des programmes et projets de la Coopération Suisse au Tchad. Une approche programmatique des activités soutenue par la DDC et une communication plus étroite et transparente entre la DDC/le BuCo et ses partenaires vont permettre de capitaliser sur les liens entre les différentes activités et acteurs, et de profiter de synergies au-delà du domaine économie rurale.

### Remerciements

---

Nos remerciements vont en premier lieu à l'équipe du BuCo pour leur accueil et l'organisation de la mission. Merci également aux chauffeurs pour leur accompagnement efficace sur le terrain. Nous remercions les différentes équipes des ONG pour leur accueil sur le terrain, leur grande disponibilité, l'accompagnement sur le terrain et l'organisation des nombreuses visites. Merci aux nombreux bénéficiaires et partenaires qui ont accepté de nous accueillir et de partager un peu de leur temps avec nous.

### Références

---

- CTA, 2005. Production documentaire et statistique sur le coton, le palmier à huile, le lait, l'apiculture, l'aviculture et le crédit rural en Afrique de l'Ouest et du Centre (AOC): Note technique sur la filière apicole. [http://www.anancy.net/documents/file\\_fr/note-apiculture.doc](http://www.anancy.net/documents/file_fr/note-apiculture.doc)
- Dolberg F, Mallorie E, Brett N, 2002. Evolution of the Poultry Model - a Pathway out of Poverty. <http://www.ifad.org/english/operations/pi/bgd/documents/poultry.pdf>
- Le Réseau pour le Développement d'Aviculture à Petite Echelle, 2004. Elevage de la Volaille Villageoise - Un manuel technique sur la production avicole à petite échelle. [http://www.ivs.life.ku.dk/Om-institutet/IVS%20Development/Network for Smallholder Poultry Development/~/\\_media/migration%20folder/upload/poultry/training%20material/elevage%20%C3%A1%20volaille%20villageoise.pdf.ashx](http://www.ivs.life.ku.dk/Om-institutet/IVS%20Development/Network%20for%20Smallholder%20Poultry%20Development/~/_media/migration%20folder/upload/poultry/training%20material/elevage%20%C3%A1%20volaille%20villageoise.pdf.ashx)
- Reoungal D, après 2008. Aperçu sur les grandes tendances des échanges transfrontaliers de produits agricoles entre le Tchad et les pays limitrophes. [www.cilss.bf/IMG/pdf/dynamiquetchad.pdf](http://www.cilss.bf/IMG/pdf/dynamiquetchad.pdf)
- République du Tchad, 2007. Document de Stratégie de Croissance et de Réduction de la Pauvreté.
- Schéma directeur de l'eau et de l'assainissement, 2003. Hydraulique agricole, Hydraulique pastorale. [http://www.un.org/esa/sustdev/tech\\_coop/sdea/index.html](http://www.un.org/esa/sustdev/tech_coop/sdea/index.html)