



Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Programme de renforcement de l'élevage pastoral dans les
Régions de l'Ennedi, du Batha et du Wadi Fira
- PREPAS -

Rapport de la Mission de revue de mars-avril 2021

Version finale

Equipe de la Mission

LAGNABA KAKIANG, Evalueur-planificateur, Chef de mission

Dr KEUMAYE IGNEGONGBA, Economiste-planificateur

Dr MBEURNODJI LUCIEN, Spécialiste en élevage

07 mai 2021

Table de matières

Sigles et abréviations	i
Remerciements.....	ii
Résumé exécutif	1
Introduction	2
1. Contexte, méthodologie et déroulement de la Mission de revue	3
1.1.Contexte.....	3
1.2.Objet, objectifs et étendue de la revue	3
1.3.Méthodologie et déroulement de la mission	4
2. Constats et analyses	4
2.1.Conception du Programme phase	4
2.1.1. Cadre logique	4
2.1.2. Stratégie/Approche	4
2.2.Mise en œuvre du Programme	5
2.2.1. Partenariats.....	5
2.2.2. Suivi-évaluation	5
2.3.Analyse des résultats obtenus	6
2.3.1. Analyse de l'effet 1 relatif à la sécurisation de la mobilité des animaux	6
2.3.2. Analyse de l'effet 2 relatif à l'amélioration des conditions économiques en accédant régulièrement à des services et intrants vétérinaires de qualité ainsi qu'à des aliments et à des AGR	9
2.3.3. Analyse de l'Effet 3 relatif à l'amélioration de l'accès aux services de « santé unique » en zones éloignées des centres urbains et au renforcement de l'accès aux services de santé animale de proximité et de qualité en milieu pastoral.....	12
2.3.4. Performances du Programme	14
3. Acquis et leçons apprises	20
3.1.Des acquis remarquables	20
3.2.D'importantes leçons apprises à consolider et mettre à l'échelle	21
4. Recommandations.....	22
4.1.Recommandations relatives à la sortie du Programme	22
4.1.1. Réaménagements organisationnels	23
4.1.2. Consolidation des acquis.....	23
4.1.3. Renforcement des capacités des Organisations Professionnelles d'Elevage.....	24
4.2.Mise à l'échelle de bonnes pratiques	24
4.3.En matière d'actions pilotes.....	25
Conclusion	25
Annexes.....	1
Termes de références pour la revue interne	2
La pertinence	4
L'efficacité	4
L'efficience.....	5
Tableau Récapitulatif de la notation de l'évaluation	

Sigles et abréviations

AE	:Auxiliaire d'Elevage
AGR	:Activité Génératrice des Revenus
Buco	:Bureau de la Coopération Suisse au Tchad
CA17	:Bureau d'étude d'ingénierie-conseil
CDA	:Comité Départemental d'Action
CDA	Comité Départemental d'Action
CDM	:Chef de Mission
CDMA	:Chef de Mission Adjointe
CFA	:Communautés Financières d'Afrique
CHF	:Franc suisse
CIRAD	:Centre International en Recherches Agronomiques pour le Développement
CLS	:Comité Local de Suivi
CPA	:Comité Provincial d'Action
CPA	Comité Provincial d'Action
DAO	:Dossier d'appel d'offres
DDC	:Direction du Développement et de la Coopération
DPE	:Délégation Provinciale de l'Elevage
EFS	:Etude de Faisabilité Sociale
EFT	:Etude de Faisabilité Technique
GERTS	:Programme de Gestion des Eaux de Ruissellement dans le Sahel Tchadien
MAB	Magasin d'aliment de bétail
MEA	:Ministère de l'Eau et de l'Assainissement
MEPA	:Ministère de l'Elevage et des Productions Animales
MEPCI	:Ministère de l'Economie, du Plan et de la Coopération Internationale
ONG	:Organisation Non Gouvernementale
OPE	:Organisation Professionnelle des Eleveurs
OPEF	:Organisation Professionnelle d'Eleveurs Féminins
PASTOR	:Programme d'Appui Structurant du Développement Pastoral au Tchad
PDL	:Plan de Développement local
PND	:Plan National de Développement
PP	Pharmacie Pastorale
PRAPS	:Projet Régional d'Appui au Pastoralisme au Sahel
PREPAS	:Programme renforcement de l'élevage pastoral dans les Régions de l'Ennedi, du Batha et du Wadi Fira
PRODOC	:Document du projet
RAF	:Responsable Administratif et Financier
RC	:Responsable de Composante
RP	:Responsable Provincial
RSE	:Responsable Suivi-Evaluation
SE	:Suivi-Evaluation
SNDP	:Stratégie Nationale de Développement Pastoral
STD	:Service Technique Déconcentré
TDR	:Termes de Référence
UCTF	Unité de Coordination Technique et Fiduciaire

Remerciements

La Mission tient à remercier le staff et tout le personnel du Bureau de coopération suisse Tchad (Buco) et l'ensemble de l'équipe de l'UCTF du PREPAS qui ont témoigné beaucoup de disponibilité à l'accompagner pour l'atteinte des objectifs de la présente revue du Programme. Elle manifeste sa gratitude envers les personnalités de Ministères : Dr Mbaindingatoloum Fidèle Molélé, Directeur Général du Ministère de l'Elevage et des Productions Animales (MEPA) ; Dr Djabir Adoum, Directeur Général des Services Vétérinaires ; Mr Adoum Ramadane Kaboul, Directeur Général de l'Hydraulique ; Mme Merkadjim Julienne, Directrice Générale Adjointe de l'Hydraulique ; Mme Aché Tahar Sougoudi, Directrice de l'Hydraulique Pastorale ; Dr Sougnabé Pabamé, Conseiller Technique Plateforme Pastorale, Tchad, PASTOR ; Dr Elhadj Bineye, Coordonnateur du Projet Régional d'Appui au Pastoralisme dans le Sahel (PRAPS) ; Mr Abdérassoul Barh, Point focal national du PREPAS.

La Mission exprime particulièrement sa gratitude à l'endroit des personnalités du Buco qui ont fourni beaucoup d'effort pour la réussite de la mission : Mr Hans Rudolf Felber, Directeur de coopération suppléant ; Mr Mahamat Guihini Dadi, Coordonnateur du domaine Agriculture et Sécurité Alimentaire ; Mme Rémadji Mani, Chargée de programme ; Mme Nérambaye Grâce, Conseillère financière ; Mme Fatimé Mahamat, Chargée de programme. Ses remerciements vont également à l'endroit de Mr Thierry Arhan et Mme Clémence Eberschweiler, respectivement Chef de Mission et Chef de Mission Adjointe, UCTF/PREPAS, Abéché ainsi qu'au Responsable Suivi-Evaluation (RSE), aux Responsables des Composantes et aux trois (3) Responsables Provinciaux (RP).

La Mission remercie également le Préfet de Haraze Djombo, les Sous-préfets d'Haraze Djombo et de Amsack et les Chefs traditionnels avec qui des entretiens fructueux ont eu lieu. Elle remercie les Chefs de Services Techniques Déconcentrés des trois Provinces de la zone d'intervention du PREPAS.

Ses remerciements vont enfin à tous les responsables et membres des Organisations Professionnelles d'Éleveurs (OPE) mixtes et féminins rencontrés sur le terrain qui ont donné de leur temps pour lui livrer toutes les informations et leurs impressions.

Résumé exécutif

La Confédération suisse, à travers le Bureau de la coopération suisse au Tchad (Buco) de la Direction du développement et de la coopération (DDC), soutient le Tchad dans la mise en œuvre du **Programme de Renforcement de l'Elevage Pastoral dans les régions de l'Ennedi, du Batha et du Wadi Fira (PREPAS)**. Il s'agit de renforcer la résilience de l'élevage pastoral dans un contexte où la difficulté d'accès à l'eau reste le principal goulot d'étranglement et le facteur limitant qui pousse à la transhumance précoce, occasionnant des dégâts des animaux sur les parcelles de culture et débouchant sur des conflits souvent meurtriers entre agriculteurs et éleveurs.

D'une durée totale de 12 ans et d'un financement CHF 42 millions, le PREPAS a démarré le 14 avril 2014 et sa phase 2 arrivera à terme le 30 juin 2021. Pour la phase 2, le budget est de € 8 636 364, octroyé, sur mandat de la DDC au bureau français CA17 International SAS en groupement avec le Centre International en Recherches Agronomiques pour le Développement (CIRAD) et COSSOCIM.

Le PREPAS est exécuté en phases, avec pour objectif général, *l'amélioration des conditions de vie et de la sécurité alimentaire des populations pastorales de ses régions d'intervention*. L'objectif spécifique du Programme est de *renforcer la résilience de l'élevage pastoral aux aléas climatiques par une sécurisation de la mobilité pastorale, un meilleur accès à l'eau, aux services vétérinaires et aux compléments alimentaires pour la valorisation des produits de l'élevage, et l'amélioration de la gouvernance sectorielle locale*.

La phase 2 est bâtie sur les acquis de la 1^{ère} phase. La présente Revue a pour objet de fournir au Buco des informations et une appréciation de l'évolution du programme, tirer les enseignements, recenser les bonnes pratiques à promouvoir, formuler des orientations opérationnelles pour la réalisation des objectifs et la pérennisation des acquis et également définir les processus et la stratégie de sortie du programme. A cet effet, la mission a été conduite suivant une démarche participative basée sur des entretiens avec les parties prenantes dont le Buco, le Ministère en charge de l'Elevage, le Ministère en charge de l'Hydraulique, des Services Techniques Déconcentrés (STD) et des consultations des bénéficiaires ainsi que sur la revue documentaire.

De l'analyse des résultats, il ressort que les performances du PREPAS sont satisfaisantes et que des changements remarquables sont induits dans la zone du PREPAS suite à l'intervention du Programme.

De manière globale, la Phase 1 du PREPAS a permis la mise en place de points d'eau, la diminution des conflits du fait du respect par les éleveurs et les agriculteurs des couloirs de transhumance balisés, la structuration des Organisations Professionnelles d'Éleveurs (OPE), leur accompagnement dans la gestion des infrastructures pastorales, la formation d'auxiliaires d'élevage (AE) pour l'amélioration de la santé animale. Cependant, à trois mois de la fin de la phase 2, aucune étude d'impact n'est disponible, alors que des indicateurs d'impact ont été bien définis dans le Document de Projet (Prodoc). La Mission de revue s'est contentée d'apprécier les indicateurs de résultat et d'effet contenus dans le Tableau de Bord mis à jour.

De nombreuses réalisations produisent des changements réels et en dépit d'insuffisances, le PREPAS joue un rôle précurseur de réduction des fragilités de l'espace et de l'inaccessibilité des ressources pastorales, principales causes de la mobilité pastorale. En effet, la sécurisation de la mobilité des animaux le long des axes de transhumance et dans l'espace pastoral et les zones d'attache est en passe d'être une réalité. La structuration des éleveurs en OPE crée une prise de conscience collective pour des solutions aux problèmes communs. Les Organisations Professionnelle d'Éleveurs Féminins (OPEF), mettant en œuvre efficacement des Activités Génératrices de Revenus (AGR). Les revenus générés sont utilisés pour améliorer les conditions de vie du ménage, notamment pour la prise en charge des soins de santé de la famille, de la scolarisation des enfants, de capitalisation d'autres AGR individuelles des membres.

De même, l'organisation de la clinique de santé mixte reposant sur une équipe mobile composée d'un infirmier en santé humaine, d'une sage-femme et d'un infirmier vétérinaire, réalise un travail satisfaisant que les bénéficiaires souhaitent voir amélioré.

En définitive, l'engouement et la volonté manifestés par les bénéficiaires de gérer leurs activités communes sont des signes précurseurs d'appropriation des acquis du PREPAS dont la consolidation et l'extension recommandées par la Mission de revue constituera un gage de durabilité avec un dispositif organisationnel reprofilé.

Introduction

Le Tchad, dans sa zone sahélo-saharienne, recèle d'immenses ressources pastorales, en sorte que l'élevage pastoral occupe une place importante dans l'économie nationale. Mais, cette zone où l'élevage est la principale activité est caractérisée par la forte fragilité de son espace naturel du fait notamment de la faible pluviométrie et d'une forte désertification rendant inaccessibles les ressources pastorales et entraînant une transhumance précoce vers le sud du pays avec des conséquences désastreuses dont la récurrence des conflits communautaires souvent meurtriers.

En effet, la fragilité de l'espace et l'inaccessibilité des ressources pastorales sont les principales causes de la mobilité pastorale. La difficulté d'accéder à l'eau reste le principal goulot d'étranglement et c'est aussi le facteur limitant qui pousse à la transhumance précoce occasionnant la dévastation des parcelles de cultures par les animaux. Cette situation débouche très souvent sur des conflits meurtriers entre agriculteurs et éleveurs.

Le *Programme renforcement de l'élevage pastoral dans les Régions de l'Ennedi, du Batha et du Wadi Fira* (PREPAS) a été conjointement formulé par les experts mandatés par la DDC et ceux choisis par le Gouvernement Tchadien représenté par le Ministère de l'Elevage et des Productions Animales. La 1^{ère} phase du Programme (2014-2018) a été exécutée avec des résultats satisfaisants ayant servi d'acquis sur lesquels a été bâtie la 2^{ème} phase (2018-2021) qui arrivera à son terme le 30 juin 2021.

Le PREPAS est exécuté par CA 17 International en groupement avec le Centre International en Recherches Agronomiques pour le Développement (CIRAD) et COSSOSIM sur mandat de la Direction du Développement et de la Coopération Suisse (DDC).

Avant d'entamer la 3^{ème} phase et à trois (3) mois de la fin de la phase 2, la DDC a organisé une Mission de revue du PREPAS. Le présent rapport qui en est le résultat donne une appréciation de l'évolution du Programme, fait une analyse des résultats obtenus et des effets. Ainsi, de bonnes pratiques à promouvoir sont recensées sous forme de leçons apprises et des recommandations formulées visant la réalisation des objectifs fixés et la pérennisation des acquis à l'aide d'actions de consolidation. De même, des éléments de stratégie de sortie de Programme ont été proposés.

Le présent Rapport de revue du PREPAS est articulé en quatre (4) parties :

1. Contexte, objet, méthodologie et déroulement de la Revue
2. Constats et analyses ;
3. Acquis et leçons apprises ;
4. Recommandations.

1. Contexte, méthodologie et déroulement de la Mission de revue

1.1. Contexte

Le *Programme de Renforcement de l'Elevage Pastoral dans les régions de l'Ennedi, du Batha et du Wadi Fira* (PREPAS), d'un montant global de CHF 42 millions entièrement financé par la Coopération suisse sur une durée de douze (12) ans, est une réponse adéquate au défi de sécurisation de l'élevage pastoral. Déclinaison de la nouvelle stratégie de coopération suisse au Tchad (2018-2021) dans le domaine « agriculture et sécurité alimentaire », le PREPAS qui s'inscrit dans le Plan National de Développement de l'Elevage (PNDE) et l'axe « *Développement d'une économie diversifiée et compétitive* » du Plan National de Développement (PND 2017-2021) a démarré le 14 avril 2014.

L'objectif général du PREPAS est *l'amélioration des conditions de vie et de la sécurité alimentaire des populations pastorales des régions d'Ennedi, du Batha et du Wadi Fira*. Son objectif spécifique est de *renforcer la résilience de l'élevage pastoral aux aléas climatiques par une sécurisation de la mobilité pastorale, un meilleur accès à l'eau, aux services vétérinaires et aux compléments alimentaires pour la valorisation des produits de l'élevage, et l'amélioration de la gouvernance sectorielle locale*.

Le PREPAS est exécuté par phase, par le Groupement CA17 International - CIRAD - COSSOCIM, sur mandat de la DDC, avec un suivi conjoint assuré par le Ministère de l'Elevage et des Productions Animales, Ministère de tutelle.

La Phase I s'articulait autour de trois (3) composantes ou *Outcomes*, chacune divisée en *Extrants/Outputs* ou *Résultats*. De manière globale, la Phase I a permis la mise en place de certains prérequis (points d'eau, balisage des couloirs de transhumance, structuration des OPE et accompagnement des éleveurs dans la gestion des infrastructures pastorales mises en place par le PREPAS, formation d'auxiliaires d'élevage, etc.) nécessaires à l'amélioration des conditions de vie des populations pastorales.

Dans sa Phase II, le PREPAS poursuit ses appuis aux populations pastorales dans les trois (3) Provinces, tout en s'intégrant dans les politiques nationales dont le Plan National de Développement du Tchad pour la période 2017-2021 et dans la stratégie de la Coopération Suisse au Tchad pour la période 2018-2021.

La 2^{ème} phase (2018-2021) qui prend fin le 30 juin 2021, tout en basant ses actions sur des acquis de la 1^{ère} phase (2014-2018), vise trois (3) objectifs suivants : (i) Les éleveurs ont amélioré la productivité de leur cheptel et leur sécurité alimentaire via le développement de services de proximité et des initiatives économiques mises en œuvre par les Organisations Professionnelles d'Éleveurs (OPE) ; (ii) La mobilité des animaux le long des axes de transhumance et dans les zones de parcours et d'attache est sécurisée, la prévention et la gestion des conflits sont améliorées et les ressources mieux gérées, garantissant un accès moins conflictuel aux ressources pastorales et la préservation du capital bétail ; (iii) L'accès aux services de santé unique (humaine et animale) est amélioré dans les zones pastorales marginalisées et éloignées des centres urbains, en concomitance avec l'accès aux services de santé animale de proximité dans les zones plutôt proches des centres.

Tirant les leçons de la Phase I et tenant compte des besoins des éleveurs, la Phase 2 du PREPAS, pour atteindre ces objectifs, s'articule autour de trois Outcomes (Effets), structurés en Résultats. De plus, la spécificité de la phase 2 est l'introduction du système de santé unique, l'assainissement et l'hygiène hydrique, l'extension spatiale du Programme et la prise en compte des besoins des femmes et des jeunes.

Dans ce contexte, la DDC a organisé la revue interne du Programme dont les conclusions serviront à enrichir, réviser et compléter le Document de projet de la dernière phase de 5 ans (2021-2026) en cours d'élaboration par le Mandataire.

1.2. Objet, objectifs et étendue de la revue

Les Termes de Référence (TDR) de la Mission de revue définissent l'objet, les objectifs, l'étendue (portée) de la revue ainsi que des orientations pour un déroulement cohérent.

Objet de la Revue : A l'aide d'une analyse approfondie des résultats et des impacts du Programme, la mission de Revue a pour mandat de : (i) fournir au Bureau de coopération suisse (Buco) des informations nécessaires et une appréciation de l'évolution du Programme, (ii) tirer les enseignements, (iii) recenser

les bonnes pratiques à promouvoir, (iv) formuler des orientations opérationnelles pour la réalisation des objectifs et la pérennisation des acquis et (v) définir les processus et la stratégie de sortie du Programme.

Objectifs de la Revue : Sept principaux objectifs de la Mission sont consignés dans les TDR (en annexe).

Portée de la Revue : La Revue couvre les performances du Programme, à savoir : la pertinence, l'efficacité, l'efficience et la durabilité. Ainsi, des questions essentielles soulevées dans les TDR sur chaque aspect des performances du Programme sont traitées à fond en formulant des appréciations nécessaires et pertinentes. Des propositions de sortie du Programme et d'orientations pour la 3^{ème} phase sont faites au vu des performances enregistrées.

1.3. Méthodologie et déroulement de la mission

La mission de revue interne du PREPAS a été conduite suivant la méthodologie ci-après, basée sur une démarche participative sur les six (6) éléments clés ou étapes suivants :

1. Prise de contact, réunion de cadrage et collecte de documents ;
2. Revue documentaire ;
3. Entretiens avec les parties prenantes au niveau central ;
4. Mission de terrain et débriefing au Buco ;
5. Traitement et analyse des données et des informations collectées ;
6. Rédaction du rapport de Revue interne du Programme.

Le détail du déroulement de la Mission de revue (englobant la phase de la mission de terrain) est consigné dans un tableau en annexe.

2. Constats et analyses

2.1. Conception du Programme phase 2

La conception de la phase 2 du Programme est reflétée dans le Prodoc. Ce document est présenté comme des offres technique et financière du Mandataire. L'analyse de la conception du Programme est faite à travers le cadre logique et l'approche/stratégie de mise en œuvre.

2.1.1. Cadre logique

Le PREPAS 2 élaboré par le Mandataire de la première phase, l'a été dans l'optique d'approfondir et de poursuivre les acquis de la Phase 1. Le document de projet donne les résultats et les leçons tirées de la phase précédente et fixe un objectif général et un objectif spécifique avec quatre sous objectifs. Trois effets, résultats à obtenir par l'atteinte des quatre sous objectifs sont attendus de la deuxième phase. Les activités à développer pour chaque Produit sont énumérées. Le cadre logique fourni dans une annexe du Prodoc (Annexe n°2) donne, outre la chaîne des résultats, les indicateurs d'effets et de résultats assortis des valeurs de base et des valeurs cibles. Chaque Résultat est suivi par au plus trois indicateurs, ce qui témoigne d'une bonne formulation de ces résultats.

A travers les trois effets, le PREPAS affiche sa très grande ambition d'apporter des solutions appropriées aux nombreux problèmes du pastoralisme au Tchad. Le cadre logique est clair et cohérent. Il est à même de permettre de bien circonscrire l'immensité de la tâche à réaliser au cours de sa phase 2.

2.1.2. Stratégie/Approche

Le PREPAS devrait passer de l'approche « faire-avec » de la première phase à l'approche « faire-faire » à la phase 2. Aucune de ces approches n'est explicitée dans le document de projet ; ce qui a conduit à des interprétations totalement différentes par les membres de l'UCTF que la mission d'évaluation a interrogés. Un membre de cette Unité a même confié à la mission d'évaluation que de l'approche rien n'a en réalité changé depuis la première phase mais toujours sans pouvoir être en mesure d'expliquer ce qu'il faut comprendre par l'une ou l'autre approche. Le personnel de l'UCTF actuel n'ayant pas été associé à la préparation du document de projet et le niveau élevé de turn-over observé au sein de ce personnel a placé le PREPAS dans une situation où il est mis en œuvre par un personnel national qui ignore dans quelle approche évolue le PREPAS. Le document de projet souligne que le « transfert vers le faire faire sera progressif et nécessitera un suivi et des appuis rapprochés de l'UCTF pour s'assurer de la qualité des activités mises en œuvre et des résultats obtenus avec les ONG ». On est alors en droit de s'interroger sur le comment une équipe basée à Abéché, chef-lieu d'une province non concernée par le PREPAS, et

ne disposant que d'un représentant par province et de trois animateurs répartis dans deux provinces pourrait alors mener à bien cette approche préconisée. Des réunions régulières sur le bilan et les perspectives du Programme permettront à chaque membre de l'UCTF de bien comprendre l'approche appliquée. De plus, un document expliquant clairement l'approche du Programme doit être élaboré et mis à la disposition de chaque membre de l'UCTF.

2.2. Mise en œuvre du Programme

L'analyse de la mise en œuvre du PREPAS concerne les partenariats et le Suivi-Evaluation (SE).

2.2.1. Partenariats

Le PREPAS entretient des partenariats avec : (i) les Ministères intéressés aux niveaux, central et déconcentré, notamment, le Ministère de tutelle, le Ministère en charge de l'Eau, le Ministère en charge de l'Environnement pour la lutte contre les feux de brousse, le Ministère de la Santé Publique pour le service pilote de santé unique ; (ii) les autorités administratives locales et traditionnelles (elles sont informées régulièrement des avancées du PREPAS grâce à leur participation aux Cadres de concertation locales et à l'occasion de visites régulières des RP et de l'UCTF/PREPAS en mission terrain) ; (iii) les partenaires de mise en œuvre (partenariat solide avec les ONG).

Par ailleurs, il est prévu d'établir formellement des partenariats avec les autres Programmes intervenant dans le domaine de l'élevage pastoral avec qui un atelier de concertation a été organisé le 24 mars 2021. Il s'agit notamment de : 1) Le PASTOR qui visent les mêmes objectifs que le PREPAS ; ils partagent une partie de leurs zones d'intervention (les Provinces du Wadi Fira et de l'Ennedi Ouest) et traitent des thématiques similaires et ; 2) Le PRAPS, ouvert à une collaboration renforcée en matière d'hydraulique pastorale, en vue d'éviter des doublons et s'accorder sur une synergie d'actions.

De même, il est souhaitable d'avoir une concertation avec le Programme Gestion des Eaux de Ruissellement dans le Tchad Sahélien (GERTS) pour des tests éventuels de seuils d'épandage ou de mini-barrage pour des retenues d'eau à des fins pastorales essentiellement.

2.2.2. Suivi-évaluation

Le système de suivi-évaluation du PREPAS 2 devrait capitaliser les méthodes et outils de la phase 1 et se baser sur une matrice présentée en Annexe 2 du PRODOC. Cette annexe donne pour chaque Effet et Produit les indicateurs de suivi avec les valeurs de base au début de la Phase 2 du PREPAS, les cibles à atteindre en fin de Phase 2, les sources de vérification et les risques.

Un outil de SE sous Excel et un autre sous Word, présentés à la mission, intitulés respectivement, « Tableau de bord » et « Matrice de suivi des résultats » reprennent pour chaque résultat du cadre logique les différents indicateurs en y rajoutant les valeurs atteintes en fin de phase 1, les valeurs cumulées des phases 1 et 2. Un troisième outil sous Word fournit les indicateurs d'effet mis à jour en fin décembre 2020. Si cet effort de calcul des indicateurs de résultat et d'effet mérite un encouragement, il est à relever que l'étude d'impact prévue n'est pas encore disponible. L'on constate que certains indicateurs de produit présentés dans cet outil diffèrent de ceux qui figurent dans le cadre logique du PRODOC. Une telle situation fausse complètement l'appréciation que l'on peut faire de la performance du Programme.

La mission n'a pas pris connaissance d'une stratégie ou d'un plan de suivi et évaluation. En l'absence de toute stratégie et de tout plan de SE, il est difficile de prévoir un budget pertinent pour le SE du PREPAS. Au-delà des données fournies dans les rapports d'avancement des activités, il est important que le RSE puisse être présent sur le terrain de manière rapprochée et que des outils soient utilisés pour la collecte des données. L'évolution des données de suivi doit être présentée aux bénéficiaires (OPE/OPEF) sur le terrain afin qu'ils puissent, eux aussi, suivre leurs progrès et être guidés par l'évolution de ces indicateurs dans leurs activités et dans leurs choix.

Une stratégie et un plan de suivi/évaluation demeurent importants à plus d'un titre. En effet, le cadre logique du PREPAS précise que les données nécessaires au calcul des valeurs de base de certains indicateurs proviendront d'enquêtes socio-économiques auprès d'un échantillon de ménages, les valeurs cibles pourraient être obtenues par l'exploitation de divers rapports des services administratifs ou autres. La stratégie et le plan de SE permettraient de préciser les différentes enquêtes à mener et les rapports à collecter, leurs coûts ainsi que le timing de leur exécution et exploitation. Le SE a un coût qu'il faille bien budgétiser afin de le mener convenablement tout au long de la mise en œuvre du Programme.

Par ailleurs, la mission n'a pas pu se rendre compte de la réalité de capitalisation des méthodes et outils de la première phase ni même s'ils ont existé. Toutefois, l'outil de suivi et évaluation a été mis à jour au moment où il a été présenté à la mission. Quelques doutes existent quant à l'acceptation partagée des données de cette matrice au sein de la Coordination du Programme.

2.3. Analyse des résultats obtenus

Le Tableau de Bord dont les indicateurs ci-dessous actualisés au 24 mars 2021 sont tirés montre que la tendance au renforcement de l'élevage pastoral est bien engagée par le PREPAS dans sa zone d'intervention, au regard des résultats obtenus qui concourent aux trois (3) effets escomptés.

2.3.1. Analyse de l'effet 1 relatif à la sécurisation de la mobilité des animaux

Effet 1 : La mobilité des animaux le long des axes de transhumance et dans l'espace pastoral et zones d'attache est sécurisée, la prévention et gestion des conflits est améliorée et les ressources mieux gérées, garantissant un accès moins conflictuel aux ressources pastorales et la préservation du capital bétail.

Les valeurs des indicateurs retenus pour l'appréciation de l'effet 1 sont fournies dans le tableau ci-dessous.

Tableau 1 : Niveau d'atteinte de l'effet 1

Indicateur	Ligne de Base en début de P2	Valeurs Cibles en fin de P1	Valeurs atteintes en décembre 2020	Valeurs projetées en Juin 2021
Taux de couverture en points d'eau pastoraux neufs fonctionnels (%)	0,012	0,048	4.2	4.7
Taux de maintenance de points d'eau pastoraux (puits réhabilités + mares) (%)	0,036	0,059	4.8	0,06
Superficie (km ²) sécurisée par le balisage et les instances de concertation	6 030	12 462	13 406	13 406
Superficie des pâturages de saison sèche (en km ²) estimés ouverts aux systèmes pastoraux grâce aux ouvrages hydrauliques pastoraux neufs installés par le PREPAS.	2 513	8 246	7 068	8 000

P1 = phase 1 ; P2 = phase 2

Il est prévu que la réalisation de l'effet 1 relatif à la sécurisation de la mobilité des animaux soit assurée à travers trois (3) résultats : (i) l'amélioration de l'accès à l'eau et au pâturage, (ii) les processus sociaux de gestion et de négociation pour l'usage des ressources pastorales et (iii) la sécurisation de la transhumance par la prévention et la gestion des conflits.

2.3.1.1. Résultat 1.1 : L'accès à l'eau est amélioré dans les zones pastorales et le long des axes de transhumance et les ressources hydriques sont mieux gérées.

Concernant la question de l'accès à l'eau dans les zones pastorales et le long des axes de transhumance, d'importants points forts à l'actif du PREPAS sont à noter.

Point Forts

Point fort 1.1.1. De nombreux points d'eau pastoraux (42 puits neufs ou réhabilités et 15 mares curées ou surcreusées) sont réalisés dans l'ensemble de la zone d'intervention du PREPAS, comme l'indique le tableau ci-dessous, tiré du Tableau de bord.

Tableau 2 : Réalisation et gestion des points d'eau pastoraux

Indicateurs	Valeur atteinte P1	Ligne de base P2	Cible fin P2	Valeur atteinte P2	Cumul (P1+P2)	Taux* (%)
Nombre de puits pastoraux construits par le PREPAS	22	22	22	20	42	91
Nombre de puits pastoraux réhabilités par le PREPAS	25	25	15	9	34	60
Nombre de mares curées ou sur creusées	10	10	12	5	15	42
Nombre de structures de gestion des ouvrages hydrauliques créées/appuyées	58	58	37	19	77	51

* Taux (%) : taux de réalisation phase 2

Point fort 1.1.2. Les difficultés inhérentes aux caractéristiques géophysiques de la zone du Programme (zone de socle) ont été surmontées.

Point fort 1.1.3. Les éleveurs de la zone du programme rencontrés ont exprimé leur satisfaction au regard de leur accès à l'eau : la construction de puits pastoraux neufs est réalisée à 91% et la réhabilitation des anciens puits pastoraux à 60% des prévisions (quand bien même le besoin reste immense).

Cependant, du Tableau ci-dessus et des observations faites au cours des visites de terrain par l'équipe de la mission de revue, il ressort des constats de points faibles ci-après.

Point Faibles

Point faible 1.1.1. En ce qui concerne le curage et le surcreusement des mares, le taux de réalisation n'est que de 42%, dû à un ralentissement des activités en phase 2. Ces taux pouvaient bien atteindre 100% si le PREPAS n'avait pas tourné à vide, sans réalisation d'infrastructures hydrauliques pendant une bonne partie de la phase 1 et sur toute la première année de la phase 2. Le dernier rapport d'activités semestriel du CA17 signale bien que « cette composante a enregistré un taux d'exécution de 22% du POF de l'année 3 et 55% du POF de la Phase 2 ». A trois mois de la fin de la phase, l'effort fait au 1^{er} trimestre de l'année 2021 n'était pas toujours suffisant pour rattraper le retard comme prévu.

Or, plusieurs points d'eau avaient déjà été bien réalisés à la 1^{ère} phase, marquée par un bon démarrage du Programme, alors que la 2^{ème} phase a plutôt vu un ralentissement des travaux d'ouvrages hydrauliques. La longue durée du processus d'identification participative des sites à la charge de l'équipe du PREPAS¹ expliquerait cette situation. Néanmoins, il faut reconnaître que des efforts de réduction de la durée des différentes étapes du processus ont été consentis. Cependant, la situation s'est accentuée par les changements successifs de Chef de Mission (l'actuel étant le quatrième). Pourtant, le besoin d'eau est immense et pressant, selon l'expression des membres des Unions des éleveurs. Ce besoin est également fortement signalé par les services techniques déconcentrés de l'Elevage, les Autorités administratives (Préfets, Sous-Préfets) et les Chefs traditionnels rencontrés.

Point faible 1.1.2. Certaines aires de stationnement/repos aménagées sur les couloirs de transhumance ne sont pas pourvues en points d'eau. En effet, en saison des pluies, les éleveurs se contentent des mares naturelles qui s'assèchent malheureusement souvent en moins de deux (2) mois après les pluies, obligeant les éleveurs à descendre précocement vers le sud à la recherche de l'eau quand bien même l'herbe des pâturages abonde encore dans la zone du PREPAS, comme c'est le cas dans les zones de Haraze Djombo et d'Amsack. L'équipe de la mission a constaté dans la période du 19 au 24 mars 2021 que tous les transhumants étaient déjà partis plus au sud à la recherche de l'eau, alors que l'herbe abondait encore et que les puits pastoraux situés loin des couloirs de transhumance contenaient encore assez d'eau.

Point faible 1.1.3. Les puits pastoraux particulièrement dans la Province du Batha sont si profonds que les éleveurs détenant de grands troupeaux ne peuvent faire abreuver leurs animaux par la seule force motrice humaine. C'est pourquoi, certains Comités de gestion de points d'eau utilisent un dispositif motorisé d'exhaure d'eau, moyennant des frais à leur verser par les usagers. Du coup, pour abreuver leurs animaux les éleveurs doivent payer. Ce coût peut rapidement devenir prohibitif en fonction du nombre d'animaux.

Point faible 1.1.4. Les abords des puits sont si insalubres que les éleveurs souffrent souvent de maladies hydriques, ces points d'eau pastoraux étant également utilisés pour la consommation humaine. Les questions d'hygiène et d'assainissement devraient figurer au programme des formations dispensées aux OPE et aux Comités de gestion des points d'eau.

Point faible 1.1.5. Il est observé un décalage dans le temps entre la construction ou la réhabilitation d'ouvrages hydrauliques et la mise en place des structures de gestion qui devrait normalement précéder les travaux. En effet, les structures de gestion des ouvrages hydrauliques n'étant mises en place qu'au faible taux de 35%, il apparaît qu'elles sont constituées en majorité après la mise en place des ouvrages. Pourtant, pour garantir la durabilité des ouvrages, la constitution des structures de gestion devrait précéder la mise en place des ouvrages. Ainsi, l'implication des communautés bénéficiaires à travers leurs structures de gestion tout le long du processus d'installation des ouvrages devait garantir l'appropriation et leur gestion harmonieuse pour une durabilité assurée.

¹ L'équipe du PREPAS, en faible effectif, ploie sous une charge de travail immense.

2.3.1.2. *Résultat 1.2 : La mobilité des animaux le long des axes de transhumance est sécurisée via le balisage des couloirs et la prévention et gestion concertée des conflits*

D'importants efforts sont faits en matière de sécurisation de la mobilité des animaux (Tableau 3).

Tableau 3 : Situation de tronçons de couloirs de transhumance balisés

Désignation	Valeurs atteintes P1	Ligne de base P2	Cible sur la P2	Valeurs atteintes P2	Cumul P1+P2)	Taux* (%)
Balisage des tronçons conflictuels de «murhal» et aménagement des aires de stationnement	320	320	300	365	685	122
Instances de concertation mise en place et appuyés pour une utilisation non conflictuelle des ressources communes	34	34	15	26	60	173
Accords sociaux signés et respectés	106	106	75	28	134	37
Superficie (ha) d'espaces fourragers protégés contre les feux de brousse	0	0	20 000	0	0	0

Point Forts

Point fort 1.2.1. Le PREPAS a pu faire tracer plusieurs couloirs de transhumance de 100 m de large (200 m entre deux balises successifs) sur une distance totale de 685 km (320 en phase 1 et 365 en phase 2).

Point fort 1.2.2. Plusieurs tronçons ont été balisés assurant ainsi une mobilité des animaux sécurisée, la prévention et la gestion concertée des conflits.

Point fort 1.2.3. Pour garantir l'utilisation efficace des couloirs de transhumance, soixante (60) Instances de concertation ont été mises en place et les membres formés à leurs rôles. En général, les éleveurs transhumants respectent ces couloirs évitant les dégâts sur les cultures, souvent causes de conflits.

Point fort 1.2.4. Il est impressionnant de constater la volonté et l'engagement des membres de l'Instance de concertation de Amsack avec qui l'équipe de la Mission de revue a eu un entretien approfondi. Cette structure communautaire de prévention et de gestion de conflits entre agriculteurs et éleveurs a posé des actes de sensibilisation et d'information louables en amont, ayant permis de prévenir des conflits.

Point fort 1.2.5. Les éleveurs transhumants (ainsi que les agro-éleveurs sédentaires), sont sensibilisés efficacement. Ils respectent les parcelles de cultures, de la période de semis à la récolte, empêchant leurs bétails de détruire les cultures. De même, les agriculteurs évitent d'installer leurs parcelles de cultures à proximité ou à l'intérieur des couloirs de transhumance. Cependant, quatre constats méritent d'être relevés en vue d'améliorer la sécurisation de la mobilité des animaux le long des axes de transhumance.

Point Faibles

Point faible 1.2.1. Selon les Instances de concertation et les autorités administratives locales de la Province du Batha, la distance entre deux aires de stationnement successifs est anormalement grande, obligeant les éleveurs transhumants à effectuer de longues distances sans arrêt. De ce fait, trop épuisantes, ces distances constituent un facteur de fragilisation de l'état physique et sanitaire des animaux.

Point faible 1.2.2. La signature des accords sociaux (conventions) n'a pas toujours précédé le balisage des tronçons conflictuels de couloirs de transhumance, comme cela devrait l'être (seulement 28 accords signés sur 75 à la phase 2).

Point faible 1.2.3. Les instances de concertation travaillent sans moyens adéquats. Il y'a, en effet, un grand besoin de renforcement de leurs capacités d'intervention en leur fournissant des moyens de déplacement (motos), en vue de leur permettre d'intensifier la sensibilisation auprès des communautés villageoises et des transhumants.

Point faible 1.2.4. Aucun espace fourrager n'est protégé contre les feux de brousse. De vastes étendues de pâturage ont été détruits par les feux dans le triangle Biltine - Haraze Djombo - Amsack. Néanmoins, 4 tracteurs sont acquis et 4 tractoristes sont formés en mars dernier à l'installation de pare-feu en sillons. Mais, il est à craindre la chute accidentelle des animaux dans les sillons qui seront tracés profondément par les tracteurs. De plus, les tracteurs sont livrés sans outils de dépannage et d'entretien routinier (clés, cric, ...).

2.3.1.3. Résultat 1.3. Les éleveurs disposent d'un meilleur accès à l'eau potable en zone pastorale

Sur la prévision de six (6) points d'eau potable à construire à l'Ennedi Ouest en phase 2, aucun n'a pu être réalisé (tableau 4 ci-dessous) du fait de la longue durée des études.

Tableau 4 : Situation de construction de points d'eau potable

Désignation	Valeurs atteintes P1	Ligne de base P2	Cible sur la P2	Valeurs atteintes P2	Cumul (P1+P2)	Taux* (%)
Construction de points d'eau potable en complément d'un point d'eau pastoral	0	0	6	0	0	0
Formation des structures de gestion des points d'eau en hygiène de l'eau, et sensibilisation de masse à l'hygiène de l'eau	58	58	30	13	71	43

Les explications fournies pour justifier le retard accusé dans la mise en place des ouvrages d'eau potable évoquent la pluviométrie relativement abondante qui a limité l'avancement dans les travaux. Mais, il convient de relever que le retard dans le processus d'étude géophysique de cette zone de socle est plus plausible, sans que cela ne soit suffisante.

Toutefois, la mise en place des structures de gestion des points d'eau potable est déjà effectuée à 43% (pour la phase2) en attendant la construction des points d'eau, cette approche est une option qui participe à la durabilité des réalisations prévues.

Point faible 1.3.1. La durée des études qui guident la décision de forage est trop longue quand bien même la zone du PREPAS est une zone de socle.

Point faible 1.3.2. Le besoin d'eau potable est ressenti avec acuité partout dans toutes les 3 Provinces de la zone d'intervention du PREPAS.

En définitive, la réalisation de l'effet 1 relatif à *la sécurisation de la mobilité des animaux le long des axes de transhumance et dans l'espace pastoral et zones d'attache est en passe de l'être à condition que les points faibles évoqués soient traités et les recommandations y relatives mises en œuvre.*

2.3.2. Analyse de l'effet 2 relatif à l'amélioration des conditions économiques en accédant régulièrement à des services et intrants vétérinaires de qualité ainsi qu'à des aliments et à des AGR

La Composante 2 du PREPAS concerne l'Effet 2 : « *Les éleveurs ont amélioré leur condition économique en accédant régulièrement à des services et intrants vétérinaires de qualité ainsi qu'à des aliments bétail et à des AGR* ».

La cadre logique du PRODOC prévoit de mesurer les progrès vers la réalisation de cet effet par quatre indicateurs : (i) Pertes dans le cheptel pendant la soudure pastorale, (ii) Taux d'éleveurs adhérant à une OPE ou/et à une Union, (iii) Taux d'augmentation des revenus issus des AGR et (iv) Taux d'éleveurs membres d'OPE ayant accès aux messages des radios communautaires.

Les calculs des valeurs atteintes par ces indicateurs donnent les résultats fournis au tableau 5.

Tableau 5 : Niveau d'atteinte de l'effet 2

Indicateurs	Ligne de Base en début de Phase II	Valeurs Cibles en fin de Phase II	Valeurs atteintes en Décembre 2020	Valeurs projetées en Juin 2021
Taux d'éleveurs adhérant à une OPE (%)	3.3	3.8	4.3	4.3
Taux d'adhésion des OPE à des Unions (%)	0,53	0,71	0,68	0,71
Taux d'augmentation des revenus des femmes dus aux AGR (%)	ND	0,07	212 948 FCFA/an/femme	0,05
Taux d'animaux exploités (vente, consommation, dons, etc.) (%)	ND	ND	4.1	4.2
Taux d'animaux disparus/morts (%)	ND	ND	5.1	4.8

Il ressort du tableau que l'effet 2 est largement atteint. Trois produits sont retenus pour assurer sa réalisation.

2.3.2.1. Résultat 2.1 : Les éleveurs sont organisés pour faciliter au plus grand nombre l'accès aux produits et aux services de proximité qui sont mis en œuvre et gérés par leurs organisations, et renforcent leurs capacités et légitimité de plaider grâce à une meilleure représentativité de la base

Les progrès vers l'atteinte du Produit 2.1 devraient être mesurés par trois indicateurs. Au regard des cibles attendues et en référence au Tableau de suivi, les niveaux des indicateurs sont les suivants :

- Le nombre d'OPE mises en place appuyées, structurées et formées est de 101 sur 80 prévues, soit 120% ;
- Aucune OPE ne s'est approvisionnée en aliments de bétail et intrants vétérinaires dans les pharmacies pastorales. Or, au moins 20 % des OPE appuyées devaient s'approvisionner en aliments bétail et intrants vétérinaires dans les pharmacies pastorales. Les données de suivi de cet indicateur n'ont sûrement pas été collectées car la mission a pu se rendre compte de l'opérationnalité quoique peu optimale des magasins d'aliments de bétail et des pharmacies pastorales. Les OPE se sont donc effectivement bien approvisionnées auprès de ces structures.
- Le nombre d'infrastructures de service aux éleveurs sont réalisées notamment, 5 magasins de stockage d'aliments bétail sur 10 (50%), 2 magasins mixtes sur 3 (67%) et 3 pharmacies pastorales sur 4 (75%).

Ces informations attestent que l'atteinte du premier produit de cette Composante est largement au-dessus de la moyenne, avec de points forts

Point Forts

Point fort 2.1.1. La structuration des bénéficiaires du PREPAS en OPE crée une prise de conscience collective pour une meilleure solution aux problèmes communs.

Point fort 2.1.2. De nombreuses OPE sont mises en place, au-delà des prévisions. Elles fonctionnent assez bien pour la plupart. Elles rendent des services de qualité à leurs membres au niveau de leurs infrastructures de service : fourniture de médicaments vétérinaires de qualité à travers des pharmacies pastorales et d'aliments de bétail bien appréciés par les animaux, disponibles dans les magasins en période de soudure.

Point Faibles

Point faible 2.1.1. Les magasins d'aliments bétail et les pharmacies pastorales, leur gestion est insatisfaisante tant du point de vue de son ravitaillement que des horaires d'ouverture alors même que grâce à la sensibilisation des bénéficiaires par les Unions des OPE, la demande en produits vétérinaires de qualité est en hausse.

Point faible 2.1.2. Les sites d'implantation des magasins d'aliments de bétail et des pharmacies pastorales ont des statuts divers (propriété privée, parcelle publique partagée) et ne sont pas toujours facilement accessibles aux bénéficiaires.

Point faible 2.1.3. Les OPE/OPEF ne sont pas encore matures, laissant entrevoir que l'appropriation des acquis en matière d'organisation/structuration des éleveurs et des éleveuses n'est qu'à son début.

Point faible 2.1.4. La durabilité des structures et des activités qu'elles ont entreprises n'est pas encore effective, notamment du fait qu'elles ne sont pas encore autonomes et qu'elles ne perçoivent pas que la pérennité de leur structure et des activités sont conditionnées par le respect des textes de base et par la rentabilité des actions économiques entreprises.

2.3.2.2. Résultat 2.2 : Les populations vulnérables (femmes et jeunes) sont renforcées dans la mise en œuvre d'initiatives économiques

Ce deuxième produit de cette Composantes est mesuré par trois indicateurs dont le niveau d'atteinte se résume comme suit :

- Nombre de personnes vulnérables (femmes et jeunes) bénéficiant de formation/conseils : 197 personnes sur 170, soit 116% ;
- Nombre d'OPE (féminines / mixtes) mettant en œuvre des AGR : 5 OPE sur 15, soit 33% ;
- Nombre de microprojets identifiés et accompagnés 17 microprojets sur 12, soit 142%.

Il apparaît que si les données montrent des points forts, il n'en demeure pas moins certains aspects restent faibles.

Point Forts

Point fort 2.2.1. Les groupements féminins mettant en œuvre des AGR affichent une volonté réelle de réussir et font montre d'un dynamisme exaltant. Leurs activités génératrices de revenus leur procurent des moyens financiers utilisés pour la prise en charge des soins de santé, de scolarisation des enfants, de capitalisation d'autres AGR individuelles des membres.

Point fort 2.2.2. Plusieurs microprojets ont été identifiés et accompagnés au profit des groupements féminins, avec des perspectives encourageantes en matière d'embouche bovine, de transformation de la viande et d'autres produits locaux (dattes, arachide, ...).

Point fort 2.2.3. La formation des femmes en vie associative stimule et favorise leur prise de parole en public et leur offre le moyen de négocier leur position dans la communauté avec les hommes.

Point Faibles

Point faible 2.2.1. La proportion d'OPE qui devraient être appuyées en vue de développer des AGR reste encore très faible (33%).

Point faible 2.2.2. Faute de données concrètes chiffrées, les échanges que la mission a eus avec les membres des OPEF n'ont pas rassuré sur des gains substantiels réalisés sur les AGR, proclamant qu'elles sont encore à leurs débuts.

Point faible 2.2.3. Les groupements féminins sont surtout concentrés dans les chefs-lieux des subdivisions administratives (province, département ou sous-préfecture) et les femmes les plus éloignées de ces centres ne sont pas touchées.

Point faible 2.2.4. Le PREPAS n'appuie qu'une faible gamme d'AGR qui ne se limitent surtout qu'à l'embouche ovine et à la transformation de la viande.

Point faible 2.2.5. Les groupements féminins appuyés par le PREPAS sont surtout concentrés dans les chefs-lieux des subdivisions administratives (province, département ou sous-préfecture) et les femmes les plus éloignées de ces centres ne sont pas touchées.

Point faible 2.2.6. Les activités ne se déroulent pas à plein régime et ne génèrent pas suffisamment de revenus.

Point faible 2.2.7. L'élevage traditionnel des poulets est en projet et les poulaillers sont en construction. Ces poulaillers n'ont pourtant rien de traditionnel et leur architecture pose problème. L'introduction de l'élevage des poulets questionne beaucoup eu égard à la délicatesse de cette activité et les risques de mortalité très élevés entraînant une banqueroute soudaine.

Point faible 2.2.8. Aucune action spécifique n'est consacrée aux jeunes. Ils sont intégrés dans toutes les activités au même titre que les adultes. Pourtant, le besoin d'activités spécifiques aux jeunes est particulièrement ressenti pour les jeunes hommes qui partent massivement en ville à la recherche d'un travail, dans les zones d'orpaillage ou en Libye. Néanmoins, la Coordination du PREPAS a confié à la Mission que des microprojets des jeunes sont identifiés et que leur exécution est imminente.

2.3.2.3. Résultat 2.3 : Les éleveurs disposent des informations stratégiques sur le secteur de l'élevage et son environnement

Le troisième résultat de l'effet 2 est mesuré par deux indicateurs dont l'atteinte est présentée ci-après :

- Nombre de radios appuyées : 4 sur au moins 4, soit 100% ;
- Nombre de spots radios diffusés. La valeur cible de cet indicateur est qu'un média par radio est diffusé sur des thématiques identifiées. Il faut noter que 59 spots ont été radiodiffusés.

Les valeurs atteintes par les indicateurs mesurant la réalisation de ce Produit sont globalement satisfaisantes.

Point Forts

Point fort 2.3.1. Un protocole d'accord de partenariat est signé entre le PREPAS et quatre radios privées au niveau des chefs-lieux de Province ou de Département.

Point fort 2.3.2. Le vétérinaire privé installé à Biltine est parfois sollicité pour animer une émission relative à la santé animale.

Point Faibles

Point faible 2.3.1. Les radios privées locales émettent en FM et n'ont pas une très grande portée pour être captées par les éleveurs très éloignés.

Point faible 2.3.2. Le PREPAS ne diversifie pas les canaux de communication alors que d'autres moyens de communication plus adaptés pourraient être utilisés. C'est ainsi que l'on a noté qu'à Oum Hadjer, les Unions sensibilisent les éleveurs dans les marchés avec des mégaphones.

2.3.3. Analyse de l'Effet 3 relatif à l'amélioration de l'accès aux services de « santé unique » en zones éloignées des centres urbains et au renforcement de l'accès aux services de santé animale de proximité et de qualité en milieu pastoral

L'effet attendu lié à la Composante 3 est « *L'accès aux services de « santé unique » en zones éloignées des centres urbains est amélioré, et l'accès aux services de santé animale de proximité et de qualité en milieu pastoral est renforcé* ».

Le calcul des indicateurs permettant d'apprécier le niveau d'atteinte de l'effet 3 donne les valeurs fournies au tableau ci-dessous.

Tableau 6 : Niveau d'atteinte de l'effet 3

Indicateurs	Ligne de Base en début de Phase II	Valeurs Cibles en fin de Phase II	Valeurs atteintes en Décembre 2020	Valeurs projetées en Juin 2021
Taux de mortalité du bétail dans la zone d'intervention	ND	ND	4.5 %	4.2 %
Nombre d'animaux soignés/traités et vaccinés dans les zones d'intervention	77 625	668 000	670 000	734 600
Couverture géographique moyenne (en km ²) des services de santé animale mis en place ou appuyés par le PREPAS (PHP + vétos privés + clinique mobile + AE)	40 580	60 000	54 318	58 000

Les niveaux atteints par les indicateurs permettent d'affirmer que l'Effet attendu sera obtenu.

Deux Produits doivent contribuer à l'atteinte de cet Effet. (i) *Les éleveurs situés dans les zones les plus éloignées des centres urbains disposent d'un accès à un service pilote de santé unique le long des axes de transhumance et dans les espaces pastoraux* et (ii) *Le système public / privé de services vétérinaires est renforcé et les éleveurs disposent de services de santé animale de proximité.*

2.3.3.1. Résultat 3.1. Les éleveurs situés dans les zones les plus éloignées des centres urbains disposent d'un accès à un service pilote de santé unique le long des axes de transhumance et dans les espaces pastoraux

En ce qui concerne le premier Produit de l'effet 3, un seul indicateur est retenu dans le cadre logique du PRODOC pour mesurer les progrès attendus à savoir : le nombre de tournées réalisées par les équipes de santé unique. La cible prévue est d'au moins 6 tournées réalisées par les équipes de santé unique. Ce résultat est atteint à hauteur de 50% puisque 3 tournées sur 6 ont été réalisées. Dans l'outil de suivi fourni par l'expert en suivi et évaluation du PREPAS, deux autres indicateurs ont été rajoutés : (i) *Cliniques mobiles (santé unique) mise en place dans les zones éloignées des centres urbains (Cible : 2 ; réalisé : 2 ; taux de réalisation : 100%)* et (ii) *Nombre des enfants (0-5 ans) et femmes soignés/traités dans les zones cliniques mobiles (Cible : non déterminée ; réalisé : 3229 ; taux de réalisation : non applicable).*

Point Fort

Point fort 3.1.1. Six sites de santé unique pilotes ont été identifiés : Am Her, Ouaya, Kedevi, Wargala, Sala et Archi. Ils sont distants entre eux en moyenne de 40 km et sont effectivement très éloignés de Kalait

et de Fada dans la Province de l'Ennedi Ouest. Une équipe mobile composée d'un infirmier en santé humaine, d'une sage-femme et d'un infirmier vétérinaire effectue un séjour de deux jours dans chaque site. Il est initialement prévu d'organiser une visite par mois.

Point Faibles

Point faible 3.1.1. L'expérience pilote de santé unique n'a effectivement démarré qu'en novembre 2020 et deux visites seulement ont été effectuées jusqu'en mars 2021. En effet, l'équipe mobile doit passer 15 jours sur le terrain par mois ; ce qui l'amène à ne consacrer que deux jours par site. La visite ne dure que deux jours alors que le traitement de certaines maladies très courantes et endémiques comme le paludisme nécessite au moins trois jours. Cette courte durée est jugée très insuffisante pas les bénéficiaires, car elle ne permet pas un bon suivi des malades et à certains malades informés tardivement de se présenter. De plus, les effectifs des populations humaine et animale ne sont pas identiques dans tous les sites pour justifier une durée de séjour égale par site. La prise en compte de cet élément permettrait également de faire une meilleure prévision des quantités de médicaments à emporter afin que les derniers sites visités n'en manquent pas.

Point faible 3.1.4. Le non-respect des dates de visites par l'équipe entraîne une sous-utilisation des services de santé unique. En effet, la première visite a été effectuée sur rendez-vous avec les populations. Par contre, la seconde a été inopinée et n'a pas permis à de nombreux malades de se présenter pour bénéficier de soins.

Point faible 3.1.5. Entre deux visites, aucun arrangement, aucun dispositif n'est mis en place pour prendre en charge la santé des populations humaines et animales, car la maladie n'attaque pas seulement pendant les moments des visites de l'équipe mobile.

En fait, l'organisation de la clinique de santé unique repose sur une seule équipe mobile qui devrait passer 15 jours par mois sur le terrain. Au regard du nombre de sites pilotes (6) et des effectifs de populations à traiter (inconnu) ce dispositif ne peut donner entière satisfaction. En effet, l'expérience pilote de la santé unique devrait au départ évaluer la cible potentielle devant bénéficier de ses services (personnes et animaux) et cartographier son positionnement pour mieux estimer les moyens à mettre en œuvre en termes de nombre d'équipes, composition de l'équipe, nombre de tournées et durée de séjour lors des tournées.

2.3.3.2. Résultat 3.2. Le système public/privé 3de services vétérinaires est renforcé et les éleveurs disposent de services de santé animale de proximité

Pour la mesure de l'atteinte de ce deuxième Produit, six indicateurs étaient prévus et leur mise à jour dans le Tableau de bord de suivi donne les chiffres suivants :

- Sur au moins 12 STD à former à la gestion des intrants vétérinaires, aucun ne l'a été, soit 0% ;
- 3 vétérinaires privés sur 3 sont fonctionnels, soit 100% ;
- Sur 200 auxiliaires d'élevage à former et/ou recycler 182 l'ont été, soit 91% ;
- Sur 4 parcs de vaccination prévus, 4 ont été construits et/ou réhabilités, soit 100% ;
- Chiffre d'affaire moyenne des vétos privés : 696 877 Fcfa ;
- Sur une augmentation d'au moins 7% d'animaux vaccinés contre les maladies obligatoires attendue, un effectif de 604 282 d'animaux a été vacciné. Si l'on s'en tient à la valeur fournie par le Tableau de suivi qui donne un effectif de 77 625 vaccinés au cours de la phase 1, le taux de réalisation de cet indicateur serait alors de 81,15%. Sur la base du niveau des indicateurs ci-dessus, l'atteinte du deuxième Résultat est substantielle. Cependant, un effort doit être fait pour assurer la formation ou le recyclage des agents des STD sur lesquels repose aussi les chances de pérennisation des acquis du PREPAS.

Il ressort des données ci-dessus de nombreux points forts ci-dessous évoqués, mais également quelques points faibles à considérer.

Points Forts

Point fort 3.2.1. Les Groupements d'éleveurs ont constitué des Unions qui ont bénéficié de la part du PREPAS de constructions et de dotations initiales en produits vétérinaires de pharmacies pastorales. Ces Unions ont également bénéficié de constructions et de dotations initiales en aliments de bétail de magasins d'aliments de bétail.

Point fort 3.2.2. Des vétérinaires exerçant à titre privé ont également bénéficié de l'appui du PREPAS pour s'installer et approvisionner leurs boutiques.

Point fort 3.2.3. Des structures de gestion des pharmacies pastorales et des magasins d'aliments de bétail ont été mises en place et sont appelées Comités de gestion.

Point fort 3.2.4. Un accord de partenariat est signé entre les délégations provinciales et le PREPAS pour l'offre de services vétérinaires. Dans le cadre de cet accord, des moyens roulants sont acquis ou réparés au profit des STD, des produits vétérinaires sont fournis ainsi que la prise en charge des frais de déplacement.

Point fort 3.2.5. Aussi bien les groupements d'éleveurs que ceux des femmes qui font la transformation de la viande reçoivent un appui technique des postes vétérinaires pour les vaccinations et les soins aux animaux ou l'inspection de la viande à transformer.

Point fort 3.2.6. Des auxiliaires d'élevage, hommes et femmes ont été formés et servent de relais entre les pharmacies pastorales et les éleveurs pour assurer les soins des animaux.

Points Faibles

Point faible 3.2.1. La gestion des pharmacies pastorales et des magasins d'aliments bétail est insatisfaisante tant du point de vue de leur ravitaillement que des horaires d'ouverture alors même que grâce à la sensibilisation des bénéficiaires par les Unions, la demande en produits vétérinaires de qualité est en hausse.

Point faible 3.2.2. Les sites d'implantation des magasins et des pharmacies pastorales ont des statuts divers (propriété privée, parcelle publique partagée) et ne sont pas toujours facilement accessibles aux bénéficiaires.

Point faible 3.2.3. Certains membres des Comités de gestion y compris les gérants sont aussi membres de l'Organe de gouvernance qu'est le Bureau Exécutif, ce qui peut induire un conflit d'intérêt.

Point Faible 3.2.4. Aucun STD n'a été formé à la gestion des intrants vétérinaires. **Point Faible 3.2.5.** Les pharmacies pastorales et les magasins d'aliments de bétail ne fonctionnent pas toutes de manière satisfaisante. Pour en garantir la durabilité, une stratégie d'appropriation mérite d'être élaborée et mise en œuvre. Cette stratégie doit permettre en priorité de renforcer les capacités en conduite d'activité, en gestion financière et garantir le cycle d'approvisionnement visant la rentabilité, etc.

En conclusion sur l'analyse des Résultats/Produits, l'engouement et la volonté manifestée par les bénéficiaires de poursuivre le processus de gestion commune des leurs problèmes sont des signes probants des chances de pérennisation des acquis du PREPAS si certaines conditions sont réunies. Ces nombreuses réalisations produisent des changements réels avec des performances appréciées ci-après.

2.3.4. Performances du Programme

L'analyse des performances du Programme traite de la pertinence, de l'efficacité, de l'efficience et de la durabilité des résultats obtenus.

2.3.4.1. Pertinence

L'objectif final du PREPAS 2 est « *de contribuer à réduire la pauvreté et à assurer la sécurité alimentaire dans les zones d'intervention des régions du Batha, du Wadi Fira et de l'Ennedi* ». L'objectif spécifique est de « *renforcer la résilience de l'élevage pastoral* » à travers (i) une sécurisation de la mobilité pastorale et une gestion concertée des ressources naturelles, (ii) le développement des services et l'appui aux initiatives économiques au profit des éleveurs et éleveuses et le renforcement de leurs organisations professionnelles pour, d'une part, mettre en œuvre ces services / initiatives et, d'autre part, défendre les intérêts de la profession et favoriser l'amélioration de la gouvernance sectorielle, (iii) une amélioration de l'accès aux services de santé unique en zone pastorale éloignée des centres urbains via la mise en place d'un système mobile pilote et un renforcement de l'accès aux services de santé animale en milieu pastoral et (iv) une amélioration de la gouvernance sectorielle.

La Stratégie nationale de développement pastoral du Tchad comporte six axes : (i) Garantir l'eau destinée à l'abreuvement des troupeaux, (ii) Améliorer le service de soins aux animaux et de conseils aux éleveurs, (iii) Faciliter l'accès aux services sociaux de base : eau potable, éducation et santé, (iv) Développer la production animale et valoriser les produits de l'élevage, (v) Améliorer la gouvernance de l'exercice du pastoralisme et (vi) Prendre en compte la protection de l'environnement. Les trois effets du PREPAS sont bien en adéquation avec ces axes stratégiques et de surcroît le Programme s'inscrit dans la logique d'appui dans les zones difficiles à atteindre.

L'objectif général de la Stratégie de coopération suisse pour la période 2018-2021 est "d'accompagner le Tchad vers une diminution de la fragilité, en atteignant un développement durable qui garantit la sécurité alimentaire, basé sur une économie alimentaire renforcée et en appuyant le développement de systèmes de services de base adaptés ».

Des trois domaines d'intervention au centre de l'action de la Suisse au Tchad pour la période 2018-2021 figure l'Agriculture et la sécurité alimentaire. L'égalité des genres et le renforcement des principes de gouvernance sont traités dans chacun des domaines et il est stipulé qu'il est "impératif d'assurer que les interventions suisses bénéficient de manière adéquate aux femmes et aux filles". En matière de gouvernance, la stratégie suisse relève que "l'exercice d'une citoyenneté responsable est un élément fondateur de l'action suisse au Tchad. Il est primordial que tout un chacun soit non seulement conscient de ses droits mais aussi de ses devoirs ; ceci est essentiel pour le progrès dans un pays où l'action de l'Etat est largement déficiente et offre peu de perspectives d'amélioration à moyen terme".

L'analyse du contexte actuel de l'élevage pastoral tchadien, et particulièrement dans les trois provinces de la zone du PREPAS montre que ces trois provinces détiennent d'importantes ressources animales et fourragères qui leur confèrent une capacité de contribuer significativement à l'amélioration de la production et de la productivité de l'élevage national. Cependant la valorisation de ce potentiel est bloquée par le manque chronique d'eau pour l'abreuvement, le faible accès des populations pastorales aux services sociaux et économiques de base ainsi qu'aux services et intrants vétérinaires.

Bien que les résultats atteints par le PREPAS soient significatifs, les bénéficiaires rencontrés expriment toujours le besoin de recevoir l'accompagnement du Programme pour apporter les solutions aux problèmes épineux auxquels ils font face. Le besoin de points d'eau et d'aires de stationnement le long des couloirs de transhumance est toujours ressenti. La multiplication des points d'eau pour maintenir les animaux sur place tant que les pâturages demeurent abondants est une préoccupation d'actualité. Le renforcement des capacités des OPE existantes et la nécessité d'en créer d'autres sont apparus partout où la mission s'est rendue. Les magasins d'aliments de bétail et les pharmacies pastorales sont à leurs balbutiements et disparaîtraient du jour au lendemain sans appui ultérieur du Programme à sa phase 3 qui doit mettre l'accent sur la consolidation des acquis. De même, les OPEF sont encore très fragiles et doivent bénéficier d'appuis multiformes pour développer leurs AGR. L'expérience pilote de la santé unique suscite un espoir immense auprès des bénéficiaires tant leur propre santé et celle de leurs animaux dans les zones reculées sont précaires. Quant aux feux de brousse, les actions concrètes n'ont pas encore démarré sur le terrain et les besoins dans ce domaine restent intacts. Malgré les appuis du PREPAS, les STD sont toujours dans un état de dénuement patent à tous points de vue et les moyens du Programme sont presque les seuls qui leur permettent d'intervenir.

Le mécanisme et la modalité de gestion analysés ci haut montrent que des aménagements sont nécessaires pour mieux les adapter aux contextes et tirer les leçons de l'expérience. Pour éviter un turn-over préjudiciable à l'atteinte des résultats du PREPAS, le recours au personnel expatrié doit être limité strictement à ce qui est nécessaire. De plus, le personnel doit avoir impérativement le profil adéquat notamment en ce qui concerne les Responsables provinciaux qui doivent avoir une capacité de gérer l'ensemble des activités dans leur province suivant les stratégies du Programme.

Les résultats de la Phase 1, les besoins actualisés des éleveurs au moment de l'élaboration du PRODOC de la Phase 2, les 6 axes stratégiques de la stratégie nationale en faveur de l'élevage et la stratégie de la Coopération Suisse montrent bien que le PREPAS demeure pertinent quant à ses objectifs et aux solutions apportées aux problèmes initialement identifiés. De même, le mécanisme et la modalité d'intervention sont aussi pertinents mais ils devraient tenir compte des réalités et de la qualité du personnel à recruter. En effet, il est indispensable de disposer d'une structure de gestion opérationnelle du Programme, en l'occurrence l'UCTF mais la configuration de cette structure devrait être revue comme discuté plus haut. Aussi, le

backstopping fourni aux différentes fonctions de l'UCTF à partir du siège du Mandataire renforce ses capacités de gestion technique et financière pour plus de performance. En clair, le maintien du mécanisme et de la modalité d'intervention est souhaité mais la composition des équipes sur les plans quantitatif et qualitatif aux niveaux du siège de l'UCTF et dans les provinces est à revoir.

2.3.4.2. *Efficacité*

Il ressort de l'analyse des résultats obtenus par le PREPAS à cette phase de sa mise en œuvre que les réalisations liées à ces résultats sont des solutions efficaces aux divers problèmes identifiés à la formulation du Programme (cf. Tableau d'appréciation de l'efficacité des résultats en annexe avec notation de chaque résultat atteint sur 5). Il apparaît en effet que :

1. L'eau est rendue accessible pour l'élevage sédentaire et transhumant assurant ainsi la sécurisation de l'élevage pastoral. Mais le manque de points d'eau au niveau de certaines aires de stationnement pourrait constituer un frein à la sécurisation de la mobilité pastorale ;
2. L'utilisation des couloirs de transhumance balisés par les éleveurs permet d'éviter les dégâts sur les cultures, sources de conflits. Toutefois, la distance entre deux aires de stationnement successifs doit être réduite en aménageant une aire de stationnement entre deux trop distantes ;
3. Plusieurs OPE sont dynamiques : des pharmacies pastorales gérées par elles fournissent des médicaments vétérinaires de qualité pour les soins des animaux ; des stocks d'aliments de bétail permettent de nourrir les animaux en période de soudure. Mais, des améliorations d'approche et de stratégie d'approvisionnement sont nécessaires.
4. Des femmes sont organisées et conduisent des AGR bien dont la rentabilité n'est pas avérée. Cependant, l'élevage des poulets est trop risqué ;
5. Des informations sont diffusées régulièrement sur les antennes des radios locales. Mais, la majorité des éleveurs ne disposent pas de postes radios récepteurs, alors que plusieurs autres canaux peuvent être utilisés. ;
6. Grâce au PREPAS, les STD de l'Etat sont opérationnels. Cependant, leurs capacités d'intervention restent limitées. Quant aux services vétérinaires privés, il y'a nécessité d'améliorer leurs capacités techniques et matérielles dans la perspective de sortie de Programme ;
7. Le système « santé unique » est bien apprécié des populations d'éleveurs bénéficiaires au regard des services rendus. Cependant, l'organisation doit être améliorée, notamment en ce qui concerne, la fréquence des tournées, le temps de séjour dans les sites visités, etc. ;
8. Trois vétérinaires offrent des services de santé animale bien appréciés des éleveurs. Cependant, ils doivent se déployer pour des services de proximité plus efficaces. De même, les auxiliaires d'élevage assurent des conseils et des soins appréciés dans leurs communautés.

Il apparaît finalement que la somme de ces résultats assure une véritable sécurisation de la mobilité des animaux. En effet, le PREPAS a à son actif de nombreux acquis qui impriment des changements dans les conditions d'élevage et de vie grâce une santé et une alimentation améliorées des animaux. L'eau étant la principale ressource en élevage pastoral, l'amélioration de sa disponibilité par le PREPAS en zone semi-aride sahélo-saharienne participe fortement au développement de l'élevage, source principale d'alimentation et de revenu dans la zone. Cela constitue une importante contribution à la réalisation des priorités provinciales et nationales en élevage et en hydraulique pastorale.

Ainsi, à l'aide d'options de renforcement des capacités des Bureaux Exécutifs et des COGES d'infrastructures (hydrauliques, économiques, ...), il est escompté une forte appropriation des acquis en tenant compte des leçons apprises, véritables bonnes pratiques d'approches à documenter pour servir non seulement à leur mise à l'échelle dans la zone du PREPAS, mais également à reverser dans les politiques, stratégies et approches d'élevage pastoral au niveau national, voire au-delà des frontières nationales.

Par ailleurs, les différents groupes cibles ont libre accès de manière équitable aux divers services offerts par le Programme. Cependant, il est à déplorer l'absence d'actions spécifiques au profit des jeunes et des personnes particulièrement vulnérables.

Cependant, il faut noter que quelques résultats attendus sont remarquables à leurs faibles niveaux de réalisation par rapport aux prévisions, voire à la nullité des indicateurs y afférents. Les facteurs explicatifs des quelques faibles résultats observés sont, entre autres les suivants :

- Pour ce qui est notamment des points d'eau potable, encore non réalisés, la longue durée des études, surtout la phase d'identification des sites sur la zone de socle² est à incriminer ;
- Les exigences des procédures de passation des marchés³ ;
- Le changement fréquent de Chef de Mission est signalé comme source de perturbation dans le développement et la mise en œuvre de stratégies managériales et d'approches, car chaque CdM vient avec sa vision, ses méthodes qui bouleversent le cours des actions entreprises ;
- La surcharge de travail du personnel a été évoquée comme un facteur de retard dans la mise en place des actions ; en effet, la conduite de la phase essentielle d'identification participative des sites d'implantation d'action est du ressort du personnel du PREPAS alors que leur expertise et expérience en la matière n'est pas avérée, entraînant des allers et retours et causant de ce fait des retards, voire des déficits d'appréciation.

En définitive, pour réaliser plus efficacement les objectifs du Programme, il est proposé d'adopter les deux (2) stratégies de mise en œuvre suivantes :

1. Le « faire-faire » en partenariat avec des ONG, Associations de développement, Sociétés et Entreprises ayant des expériences reconnues dans les domaines d'intervention du PREPAS, ce qui permettra à la Coordination de se concentrer sur la planification, la passation des marchés, la définition/élaboration et/ou l'adaptation de concepts, de techniques, méthodologies, l'élaboration des TDR et des contrats, le contrôle/vérification et le suivi-évaluation ;
2. L'utilisation de Plan de Développement Local (PDL) à l'échelle cantonale ou départementale ou de Schéma d'Aménagement du Territoire (SAT) pour faciliter et assurer la cohérence et l'harmonie dans la décision d'implantation d'actions⁴. Les CDA et les CPA doivent être formés à la planification locale à cet effet⁵.

2.3.4.3. Efficience

Le PREPAS est prévu pour une durée de 12 ans repartis sur trois phases. Le budget global pour toute l'intervention est estimé à CHF 42 millions. Le budget total du mandat octroyé au bureau français CA17 International SAS pour la phase 2, période du 1^{er} juillet 2018 au 30 juin 2021, est de € 8 636 364.

Pour la gestion du Programme, le mandataire devrait développer « les interventions au niveau local suivant une logique ascendante et horizontale ». Elles « seront réalisées auprès des éleveurs / éleveuses et de leurs groupements de base ou Organisations Professionnelles, des comités de gestion des infrastructures pastorales, des structures de gestion des ouvrages hydrauliques, des instances de prévention et de gestion des conflits, des cadres de concertation, des vétérinaires privés, des services techniques déconcentrés » (Prodoc, p.29). Il est alors attendu que « la pluralité des acteurs et bénéficiaires des actions du Programme permette une dynamique d'organisation, de mise en relation et de concertation à différents niveaux (articulation entre le local, le départemental et le régional) » (Prodoc, p.29). C'est ainsi que des accords de partenariat ont été signés avec les Services Techniques Déconcentrés (STD) de l'Etat. En outre, les réalisations du PREPAS font toutes l'objet de procédures d'appel d'offres. Cela qui permet d'affirmer que le rapport coût/efficacité garantit l'efficacité des actions du Programme (le tableau en annexe donne l'appréciation de l'efficacité des résultats obtenus (notation d'un résultat sur 5).

² Les études géophysiques dans la zone de socle est un casse-tête : sur 146 forages-tests réalisés, 6 seulement ont été déclarés positifs.

³ Le Mandataire a reçu l'aval de la DDC de raccourcir certaines étapes, ce qui a permis de rattraper le retard dans quelques cas.

⁴ Si les PDL et les SAT ne sont pas encore élaborés, il est recommandé de consacrer quatre (4) mois au début de la 3^{ème} phase pour les élaborer, toujours par la stratégie du « faire-faire ».

⁵ Le Guide de planification locale est disponible au Ministère de l'Economie et de la Planification du Développement.

En effet, l'on retient que :

1. Les puits pastoraux construits ou réhabilités et les mares creusées ou surcreusées ont été réalisés par des entreprises dont les offres ont été jugées mieux disantes et les travaux effectués selon les règles de l'art ;
2. De même, les travaux de balisage ont été effectués par des entreprises qualifiées à l'issue d'une procédure de concurrence ;
3. Les médicaments vétérinaires de qualité, les aliments de bétail bien appréciés par les animaux et les services de vétérinaires de proximité assurés par les auxiliaires d'élevage et les vétérinaires privés (...) sont fournis aux éleveurs à moindre coût ;
4. L'exploitation d'infrastructures économiques réalisées au profit des femmes (les jeunes n'en bénéficient pas encore) qui ne sont qu'à leurs débuts parviendrait rapidement à être rentable si l'appui nécessaire et ciblé leur est fourni ;
5. Le recours aux radios locales pour la diffusion de messages stratégiques aux éleveurs ne nécessite pas de coût élevé et les informations sont efficacement fournies aux destinataires ;
6. Les Délégués provinciaux, les Chefs de secteurs et leurs collaborateurs techniques ainsi que les Vétérinaires privés fournissent, sans coût exorbitant, l'appui-conseil utile aux éleveurs et assurent la vaccination avec l'appui du PREPAS ;
7. Les éleveurs font massivement recours, à faibles coûts, aux Vétérinaires privés, aux pharmacies pastorales communautaires ainsi qu'aux Auxiliaires d'élevage qui démontrent bien leur efficacité.

Sur le terrain, la mission d'évaluation relève que la DDC est très regardante en ce qui concerne l'utilisation des ressources en adéquation avec les résultats et que des dispositions sont prises pour s'assurer à chaque fois que pour les dépenses soient appropriées aux objectifs du Programme.

Par ailleurs, les STD font effectivement des prestations relevant de leurs compétences au profit des éleveurs dans le domaine de la santé animale et humaine. Pour cela, ils reçoivent du PREPAS les financements et les équipements nécessaires. Les responsables des STD rencontrés, bien que très satisfaits de cette gestion des interventions du PREPAS, sont préoccupés par sa durabilité tant les STD sont très peu dotés en personnel et sont dans un état de sous équipement chronique.

Les responsables au niveau central des Ministères en charge de l'Élevage et de l'hydraulique sont aussi satisfaits des réalisations du Programme. Cependant, ils déplorent l'absence d'une ligne de communication directe entre eux et le Programme, dans la mesure où le mandataire rend compte à la DDC qui à son tour rend compte au Ministère.

Ce mode de gestion demeure donc un souci pour la pérennisation des partenariats que les OPE doivent entretenir avec les STD. Il est à noter que les accords de partenariat sont signés entre les STD et le PREPAS, ce qui réduit les OPE dans une position de receveurs d'appuis uniquement sans en être en mesure de discuter ni des modalités ni du contenu. Il est donc impératif de mettre en avant les OPE et les engager directement dans leurs partenariats avec les STD et les opérateurs privés.

La réussite de cette gestion nécessitera du temps et il sera indispensable que l'État tchadien fournisse sa contrepartie au cours de la dernière phase en termes de renforcement des capacités des STD en personnel et en équipements et qu'il crée toutes les conditions qui pourraient attirer et maintenir le personnel compétent dans la zone du PREPAS. De telles obligations de l'État permettraient de disposer de STD capables de remplir leurs missions et de mettre en œuvre les engagements pris dans le cadre des accords de partenariat.

Sur le plan organisationnel, la conduite du PREPAS repose sur un montage structurée comme suit :

- Une Direction de Projet basée au siège du Mandataire CA 17 International et de ses partenaires, composée : (i) d'une équipe de Backstopping Management, (ii) d'une équipe de Backstopping Technique et (iii) d'un personnel administratif et financier ;
- Une Unité de Coordination Technique et Fiduciaire (UCTF) au Tchad comprenant une équipe regroupant l'ensemble des compétences techniques, administratives et financières basée à Abéché ;
- Trois antennes provinciales basées chacune au Chef-lieu de Province et constituées d'un Responsable provincial (RP), d'un ou deux animateurs selon les provinces et d'un chauffeur.

Cette organisation paraît tout à fait bonne et a prévu tous les postes nécessaires. Cependant, l'essentiel du personnel du projet se trouve à Abéché (Chefs de composante et RSE). Hors mis les travaux de réalisation des infrastructures, le PREPAS se veut d'organiser et d'encadrer les OPE sur le terrain. Ce travail d'organisation et d'encadrement est assuré par les animateurs dont le nombre est manifestement très insuffisant. Par ailleurs, pour qu'il puisse jouer efficacement son rôle, le RSE devrait être plus proche du terrain. Son positionnement à Abéché ne lui permet pas de couvrir de manière rapprochée toute la zone très vaste du PREPAS. Des dispositions doivent être prises pour rapprocher le suivi/évaluation des sites de réalisations.

Les antennes provinciales devraient donc être renforcées en personnel afin de permettre d'assurer la gestion efficace des activités dans les provinces. L'essentiel du personnel du PREPAS devrait être déployé dans les provinces d'intervention, Abéché ne devant abriter qu'une cellule de coordination. Dans cette vision, une équipe étoffée comprenant un Responsable provincial (BAC +4) jouant le rôle de chef d'équipe provincial, un Chargé de chaque composante (soit 3 personnes BAC +3), un Chargé de S/E (BAC +3) devrait être positionnée dans chaque province. A Abéché, la Cellule de coordination devrait comprendre le Chef de mission, expatrié, le Coordonnateur national (BAC +4 au moins), le Responsable Suivi-Evaluation, le Coordonnateur des composantes, le RAF et le SPM.

Par ailleurs, la mission a été informée d'un turn-over assez important du personnel et l'exemple le plus souvent cité a été celui du poste de Chef de mission qui a été occupé par quatre personnes différentes en moins de cinq ans. Quant aux autres membres de l'UCTF, seule la Chef de mission adjointe arrivée comme volontaire est restée sur le Programme depuis son démarrage et elle seule est la mémoire du PREPAS.

Le Programme ne parvient donc pas à retenir le personnel et les raisons évoquées font état des conditions difficiles de vie tant à Abéché que dans l'ensemble de la zone du Programme. Cette situation questionne sur l'option prise par le mandataire de faire appel à un certain nombre de personnel expatrié alors même que ces compétences peuvent être trouvées au plan national. Mais le turn-over du personnel pourrait aussi résulter de mauvaises conditions de travail, du climat social au sein de l'équipe, du stress généré par le travail et à une mauvaise gestion des ressources humaines. Le PREPAS se doit d'analyser ces conditions et les comparer à ce qui se passe dans d'autres projets afin de les corriger. Il faudra aussi noter que le bien-être des employés et l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée constituent des critères importants de fidélisation du personnel. Le recours à un personnel national et local réduit significativement le niveau d'exigences lié à ces différentes conditions et favorise une certaine stabilité.

En plus du turn-over remarqué, la qualité du personnel peut poser problème et notamment au niveau des antennes. Les Responsables Provinciaux (RP) que la mission a rencontrés n'ont pas toujours été capables d'élucider certains aspects du Programme sur le plan des approches ou de partenariats arguant leur court séjour dans leur poste.

La forte mobilité du personnel apparaît comme une des causes de retard dans la réalisation et la cohérence des activités. Il importe que chaque membre de l'UCTF nouvellement recruté soit suffisamment « briefé » à tous les niveaux sur le PREPAS : ses origines, ses acquis, ses enjeux, ses interventions en cours, ses approches et méthodes et ses perspectives. Une documentation complète doit lui être remise. Des réunions annuelles sur le bilan et les perspectives du Programme permettront à chaque membre de l'UCTF de bien comprendre l'approche appliquée. En outre, un document expliquant clairement l'approche du Programme doit être élaboré et mis à la disposition de chaque membre de l'UCTF.

2.3.4.4. Durabilité

Toute action du Programme au profit des communautés locales cibles est réalisée dans l'optique de durabilité. Certains résultats du PREPAS vont perdurer lorsque celui-ci aura pris fin. Il s'agit des puits pastoraux, des couloirs de transhumance balisés, des bâtiments à usage de magasin d'aliments de bétail, de pharmacies pastorales, de poulaillers, de transformation de la viande, de bergeries et des tracteurs pour réaliser les pases feux pour protéger les pâturages contre les feux de brousse.

Les efforts consentis le sont à cet effet, hormis l'élevage des poulets dont la Mission de revue déconseille la poursuite tout en proposant de réorienter ce microprojet qui n'était qu'à l'étape de construction de bâtiment (poulailler). Pour assurer la pérennité des résultats obtenus qui sont des acquis indéniables du PREPAS, un plan d'entretien des différentes infrastructures doit être élaboré et mis en œuvre par les

COGES avec la collaboration des BE des OPE et OPEF. Ainsi, la signature de contrats d'entretien et de réparation avec des sociétés et entreprises au niveau local sont à prévoir.

Mais ce qui importe le plus, c'est la pérennité des services offerts à travers ces infrastructures bien construites suivant les règles de l'art⁶. Pour réussir le pari de la durabilité de ces services, les activités y afférentes seront conduites à plein régime, sur la base d'un Plan d'affaires cohérent, élaboré suivant une démarche participative, sachant que les besoins des éleveurs/éleveuses et de leurs organisations sont immenses. Ce qui constitue un gage de rentabilité des opérations tant économiques (AGR), que communautaires (pharmacies pastorales, magasins d'aliments de bétail, ...). En effet, une adaptation de la vision des services Pharmacie Pastorale (PP) et Magasin d'Aliment des Bétail (MAB) s'impose : si la rentabilité et l'exigence de la tenue de la comptabilité ne sont pas de mise comme constaté au niveau de certaines PP, il faut craindre l'écroulement de ces deux opérations quelque temps seulement après la fin du Programme. En fait, à part les activités de santé unique, de gestion des couloirs de transhumance et de protection contre les feux de brousse sont conduites sans souci de rentabilité, toutes les autres doivent désormais évoluer dans la catégorie d'AGR, en vue de s'assurer de son autofinancement après le Programme. C'est un grand défi à relever. D'ailleurs, les COGES des points d'eau ont bien le souci de l'entretien des ouvrages hydrauliques pour en garantir la durabilité par une forte appropriation.

Pour y parvenir, la 3^{ème} phase doit mettre l'accent sur l'appropriation des acquis à l'aide des formations au profit des membres des OPE en général et des COGES/BE en particulier ainsi que des auxiliaires d'élevage et des agents des STD qui constituent des garanties de durabilité d'autant plus que la consolidation des acquis est proposée comme un des axes essentiels de travail de la 3^{ème} phase du Programme.

Cependant, l'appropriation de toutes les fonctions dévolues à ces infrastructures/équipements par les bénéficiaires est le premier gage de la durabilité de ces acquis. A cette fin, au cours de la troisième phase, les formations doivent se poursuivre et s'intensifier, les circuits d'approvisionnement des magasins d'aliments de bétail et des pharmacies pastorales doivent être bien définies, il faudra ensuite progressivement responsabiliser les bénéficiaires dans la prise en charge des coûts des interventions.

Certes, une tendance à l'appropriation des acquis par les acteurs locaux (éleveurs, OPE, OPEF) est observée car ils bénéficient des services offerts, cependant, le constat du faible ravitaillement des PP en médicaments et des MAB vides laissent penser que les responsables des OPE n'appréhendent pas encore la durabilité de ces opérations dépend de leur vitalité et de l'évolution du fonds de roulement mis en place par le PREPAS à travers la première dotation en produit. Or, la tenue de la comptabilité est ignorée dans certains cas.

Par ailleurs, le faible équipement, le manque de budget de fonctionnement et le sous-effectif du personnel des STD pourraient conduire à des prestations limitées et ébranler l'engouement des éleveurs pour le changement. L'Etat doit alors jouer sa partition et relever le défi de l'opérationnalité des STD pour une meilleure appropriation par ceux-ci des interventions du PREPAS dans l'optique de leur durabilité.

3. Acquis et leçons apprises

De l'analyse des résultats et des performances du Programme, des acquis notables et d'importantes leçons apprises méritent d'être évoqués.

3.1. Des acquis remarquables

De nombreux acquis du Programme sont observés et font l'objet d'un début d'appropriation au niveau local, départemental, provincial et national.

1. L'accès à l'eau est amélioré pour l'élevage sédentaire et pastoral et constitue un facteur essentiel de la réduction de la mobilité pastorale et des conflits ;
2. Des OPE dynamiques structurées en unions assurent des services de qualité à leurs membres ;
3. Des vétérinaires privés appuyés offrent des médicaments et des services de qualité aux éleveurs ;
4. Des pharmacies pastorales communautaires fournissent des médicaments de qualité aux éleveurs avec l'appui des Auxiliaires d'Elevage ;

⁶ La conception des poulaillers dits traditionnels laissent cependant perplexes.

5. Un réseau d'Auxiliaires d'Elevage dynamiques fournit des services vétérinaires de proximité et des conseils appropriés aux éleveurs ;
6. La mobilité des animaux est sécurisée et les conflits agriculteurs/éleveurs sont prévenus à l'aide du balisage des axes de transhumance, de l'accès à l'eau et au dynamisme des Comités de concertation ;
7. Des femmes d'éleveurs sont organisées en OPEF et pratiquent des AGR à rentabiliser ;
8. Des conseils et des informations sont prodigués à l'attention des éleveurs à travers des radios locales ;
9. Les STD sont renforcés dans leurs capacités d'intervention au profit des éleveurs ;
10. Le service de santé unique offre des soins appropriés aux éleveurs et à leurs animaux.

La mise à l'échelle de tous ces acquis est souhaitable⁷ pendant les deux (2) premières années de la dernière phase du Programme, sachant les procédures de mise en place des actions y afférentes sont déjà maîtrisées. Les trois dernières années pourraient consacrer à la mise en œuvre de la stratégie de sortie du Programme y compris de la capitalisation des acquis.

La consolidation des acquis à travers des appuis ciblés doit être systématique, dans une optique d'appropriation d'autant plus que d'importantes leçons apprises sont à considérer à l'issue de la 2^{ème} phase du Programme qui s'achève

3.2. D'importantes leçons apprises à consolider et mettre à l'échelle

Des changements remarquables sont induits dans la zone du PREPAS par la mise en œuvre du Programme. D'importants éléments de changement ci-après constituent des leçons apprises pouvant servir dans la formulation d'opérations futures.

3.2.1. Des conditions d'élevage améliorées renforcent l'élevage pastoral

Il est fondamental de développer et mettre en œuvre des actions améliorantes comme conditions nécessaires et propices au renforcement de l'élevage pastoral. Il s'agit notamment de : (i) Des puits pastoraux (neufs ou réhabilités) et des mares réalisés (creusées ou surcreusées), efforts notables d'amélioration de l'accessibilité à l'eau dans les zones pastorales et le long des couloirs de transhumance ; (ii) Des services vétérinaires et des intrants (aliments de bétail, médicaments, ...) de qualité fournis par des OPE, des vétérinaires privés appuyés et installés à leur propre fournissent des prestations de haute qualité aux éleveurs, des auxiliaires d'élevage formés aux conseils et soins vétérinaires primaires, à la satisfaction des éleveurs ; (iii) Des axes de transhumance sécurisés à l'aide de balises et de conventions d'usage établies entre les acteurs ; etc.

Cette approche consistant à assurer le renforcement de l'élevage pastoral par la mise en place d'un ensemble cohérent de conditions améliorées d'élevage est très efficace et constitue de ce fait un cas d'école à répliquer sur toutes les zones pastorales (de la zone de départ, sur les parcours jusqu'aux zones d'accueil). Cependant, il restera à étendre le service de santé unique et à initier l'éducation en milieu pastoral ainsi que la conservation de vivres dans les magasins communautaires villageois⁸.

3.2.2. La valorisation des ressources pastorales est une condition nécessaire mais non suffisante du renforcement de l'élevage pastoral

La valorisation des ressources pastorales essentielles que sont l'eau et les ressources fourragères est nécessaire pour assurer efficacement le progrès de l'élevage pastoral. En effet, les espèces concernées sont : les camelins, les bovins, les ovins, les équins, les asins. Leurs aliments de base sont constitués d'herbes, de feuilles d'arbustes et d'eau.

Si l'amélioration de l'accès à l'eau et la préservation des ressources fourragères contre les feux de brousse sont essentielles pour le renforcement de l'élevage pastoral, il n'en demeure pas moins que l'offre de soins vétérinaires, de services, d'intrants de qualité et de conseils appropriés ainsi que

⁷ Avec des recommandations d'amélioration des modalités d'intervention.

⁸ Le Projet d'amélioration de la résilience des systèmes agricoles au Tchad (PARSAT) a initié l'utilisation des magasins communautaires par les éleveurs transhumants qui y conservent leurs vivres qu'ils récupèrent pendant leur remontée des zones soudaniennes où ils ont séjourné.

l'amélioration de la santé et de l'alimentation des éleveurs en sont autant nécessaires, tout comme les autres actions connexes. C'est à cet effet que le PREPAS, en plus de l'amélioration des ressources pastorales par la construction et la réhabilitation de points d'eau, appuie fortement la mise en place de pharmacies pastorales communautaires, de stocks d'aliments de bétail, etc. L'appui à l'organisation des éleveurs et à la structuration de leurs organisations et à la mise en place d'AGR participe à cet objectif.

Ainsi, pour assurer un développement harmonieux de l'élevage pastoral, il est fondamental de s'appuyer sur les OPE et OPEF à renforcer davantage en vue de garantir leur bonne évolution sur tous les plans. A cet effet, la phase 3 du PREPAS mettra l'accent sur la formation/recyclage de leurs leaders en leur fournissant l'appui nécessaire tout en leur fournissant l'équipement nécessaire au développement de leurs activités. Ainsi, le développement d'activités communautaires complémentaires connexes est une condition essentielle de la réussite d'un élevage pastoral qui valorise durablement les ressources pastorales dont l'accessibilité est améliorée.

3.2.3. L'utilisation de moyens d'exhaure motorisés une solution alternative remarquable

Certains COGES de puits pastoraux réalisés par le PREPAS utilisent un système de pompage d'eau motorisé pour fournir efficacement de l'eau aux éleveurs disposant de grands troupeaux moyennant 25 Fcfa/tête de bétail. Certes, le PREPAS n'a pas financé la mise en place d'un système motorisé d'exhaure d'eau, mais il est noté que c'est une initiative/innovation louable et perfectible à mettre à l'échelle par le Programme.

3.2.4. La valorisation efficace des ressources fourragères est conditionnée par l'accès à l'eau

La zone d'intervention du PREPAS dispose d'immenses pâturages riches en ressources fourragères. Mais, la plupart de ces zones pastorales manquent cruellement d'eau : la pluviométrie étant faible, les mares naturelles s'assèchent rapidement tout comme celles creusées ou surcreusées par le PREPAS. Les éleveurs transhumants se voient obligés de partir vers les zones plus au sud à la recherche de pâturages luxuriants qui offrent également de l'eau de surface (mares, rivières, fleuves, lacs) en abondance.

C'est pour valoriser les ressources fourragères abondantes de la zone du Programme que de nombreux points d'eau ont été réalisés. Cette option stratégique est à améliorer pendant sa mise à l'échelle entamée.

Il est souhaitable de continuer à installer/construire de nombreux points d'eau dans les zones pastorales où les ressources fourragères abondent, à condition toutefois de les préserver contre les feux de brousse.

3.2.5. L'amélioration des conditions de vie du ménage des éleveurs au centre des actions du PREPAS

L'objectif général étant *l'amélioration des conditions de vie et de la sécurité alimentaire des populations pastorales de ses régions d'intervention*, le bien-être des bénéficiaires est donc au centre des actions du PREPAS. A cet effet, le PREPAS appuie fortement les OPEF à conduire des AGR pour la valorisation de leurs animaux visant la sécurité alimentaire des ménages de la zone

Avec les AGR des OPEF et autres activités des OPE, des emplois sont créés et la richesse est produite assurant l'amélioration des conditions de vie des ménages concernés.

Ainsi, le PREPAS porte non seulement sur le bétail (santé, alimentation et conduite sécurisée du troupeau), mais prend également en compte l'amélioration des conditions de vie du ménage de l'éleveur.

4. Recommandations

De l'analyse faite ci-haut et sur la base des constats, la mission formule trois types de recommandations relatives (i) à la stratégie de sortie du Programme, (ii) à l'extension des interventions et (iii) à la poursuite des actions pilotes.

4.1. Recommandations relatives à la sortie du Programme

La stratégie de sortie de Programme repose sur trois axes : (i) Réaménagements organisationnels ; (ii) Consolidation des acquis ; (iii) Renforcement des capacités des OPE.

4.1.1. Réaménagements organisationnels

Recommandation 4.1.1.1 : Renforcer quantitativement et qualitativement le personnel du PREPAS au niveau provincial afin d'assurer un suivi rapproché des OPE/OPEF, en vue de les rendre plus dynamiques et rehausser le niveau de leurs activités pour garantir leur consolidation et l'appropriation locale des acquis. Ainsi, il s'agit de mettre en place au niveau de l'UCTF une équipe davantage centrée sur des expertises nationales (comprenant un Coordonnateur national du PREPAS, hautement qualifié en gestion de projet) et procéder au reprofilage de tous les postes, afin que le niveau de performance des activités des éleveurs, de leurs OPE ainsi que celles des OPEF soit amélioré sensiblement. A cet effet, il est recommandé d'améliorer la qualité de l'animation tenant compte des grandes thématiques du PREPAS en mettant en place des équipes provinciales dynamiques constituées d'animateurs expérimentées (dont un chef d'antenne) composée de : 1) un Chef d'équipe, chargé de liaison avec l'UCTF, de représentation et de communication ; 2) un chargé de l'élevage (appui-conseil en conduite du troupeau : santé et alimentation animale, gestion des pâturages, ...) en vue de fournir l'appui-conseil complémentaire à celui de l'Auxiliaire d'Elevage ; 3) un chargé d'appui aux OPE/OPEF et de réseautage ; 4) un chargé d'infrastructures hydrauliques et d'appui à la gestion des couloirs de transhumance.. Ainsi, pour s'assurer de l'efficacité des animateurs chargés de l'appui-conseil et de suivi dans des domaines spécifiques du PREPAS au niveau provincial, il est important de les y former.

Recommandation 4.1.1.2 : demander que l'État tchadien fournisse sa contrepartie au cours de la dernière phase en termes de renforcement des capacités des STD : (i) en personnel compétent et en nombre suffisant pour remédier à la vacance de poste, notamment au niveau des postes vétérinaires toute en créant les conditions qui pourraient attirer et maintenir le personnel compétent dans la zone du PREPAS ; (ii) en équipements (renouvellement des moyens roulants, renouvellement, réparation et entretien de réfrigérateurs, fourniture de matériels et autres conditions de travail).

4.1.2. Consolidation des acquis

Les acquis du PREPAS sont nombreux, certes, mais il est nécessaire de s'assurer de leur pérennité. Il est en effet impérieux d'entreprendre des actions appropriées suivantes visant leur consolidation.

Recommandation 4.1.2.1 relative à la viabilité des OP : recycler les anciens et former les nouveaux leaders des OPE à la vie associative en mettant l'accent sur le respect des textes de base de l'organisation tout en tenant compte des faiblesses constatées au cours d'un diagnostic participatif rapide, notamment le cumul des fonctions dans les organes de gestion et de gouvernance afin d'éviter les conflits d'intérêt.

Recommandation 4.1.2.2 relative à la conduite des activités des OPE. Renouveler chaque fois que nécessaire les stocks d'aliments de bétail⁹ et de produits vétérinaires dont l'offre doit être diversifiée pour couvrir tous les besoins des éleveurs et former à la tenue de la comptabilité afin que la situation financière des principales opérations (PP, MAB, AGR des femmes, ...) soit suivi efficacement.

Recommandation 4.1.2.3 relative à l'appropriation des acquis. Pour tout nouvel investissement à caractère économique, appliquer le principe d'une contribution locale des bénéficiaires n'excédant pas 1% du coût total comme stratégie d'appropriation visant à garantir la durabilité des résultats. Pour toute autre opération à caractère économique, faire participer les OPE de manière progressive au financement (hors mis les investissements) de la 3^{ème} phase (0% en année 1, 10% en année 2, 20% en années 3, 4 et 5).

Recommandation 4.1.2.4 relative à la rentabilité des opérations communautaires. Il est essentiel de rendre autonomes les Unions des OPE (notamment en matière de commande de produits vétérinaires) et de garantir la rentabilité des AGR des femmes ainsi que celle de l'exploitation des magasins d'aliments de bétail et des pharmacies pastorales tout en améliorant l'offre de services et de produits ainsi que les capacités d'intervention des vétérinaires privés appuyés par le PREPAS. A cet effet, les leaders des OPE/OPEF et les gestionnaires doivent être formés à la gestion de stocks, à la passation de marchés (notamment la préparation et le suivi de la commande et la réception des produits commandés), à l'organisation, à la gestion financière, à la planification et au marketing.

Recommandation 4.1.3.5 relative à la capitalisation/consolidation des acquis. Faire développer par une mission de consultation participative avant le début de la 3^{ème} phase et mettre en œuvre une stratégie de

⁹ Les stocks d'aliments de bétail doivent servir à la complémentarité alimentaire permanente et non comme aliments ponctuels en période de soudure.

capitalisation/consolidation des acquis sous le volet Suivi-Evaluation du PREPAS, en collaboration avec la DESPA du MEPA. D'ores et déjà, pour s'assurer que les STD (y compris les Autorités administratives) s'approprient des acquis du Programme, prendre les dispositions nécessaires qui leur permettraient de s'impliquer dans l'appui-conseil aux OPE/OPEF et le suivi des réalisations (à toutes les phases).

4.1.3. Renforcement des capacités des Organisations Professionnelles d'Elevage

Recommandation 4.1.3.1. Poursuivre l'organisation/structuration des bénéficiaires en groupements, unions et fédérations et intensifier les différentes formations y compris l'alphabétisation tout en encourageant une plus grande représentativité des femmes dans les instances de gouvernance des groupements mixtes, des unions et des fédérations en fixant des quotas de 30% au moins suivant les orientations politiques nationales.

Recommandation 4.1.3.2. Pour améliorer la santé animale, il est proposé d'intensifier et de former le plus grand nombre d'auxiliaires d'élevage et de gestionnaires (non de gérants) des magasins et des pharmacies pastorales et déterminer les modalités de rémunération de ces derniers.

Recommandation 4.1.3.3. Appuyer les groupements et/ou unions qui n'ont pas leur propre terrain pour l'implantation de leurs magasins d'aliments de bétail et des pharmacies pastorales dans leurs démarches auprès de l'administration afin d'en obtenir qui soit situés de manière telle que l'accès serait facilité à tous les bénéficiaires.

Recommandation 4.1.3.4. Renforcer les capacités de production des OPEF par l'octroi de plateformes multifonctionnelles qui leur permettraient (i) d'alléger les tâches domestiques, (ii) d'améliorer la qualité et la compétitivité de leurs produits en vue de leur rentabilité et (iii) de dégager plus de temps à consacrer à l'alphabétisation.

Recommandation 4.1.3.5. Mettre en œuvre les microprojets identifiés au profit des jeunes et encourager la participation active des jeunes dans les organisations existantes en leur assurant une représentation adéquate par la fixation d'un quota à l'instar de ce qui est adopté pour les femmes. Leur présence dans ces organisations est un gage de continuité.

Recommandation 4.1.3.6. Instaurer une émission hebdomadaire sur la santé animale afin de fournir régulièrement aux éleveurs des informations sur la santé animale ainsi que sur l'actualité dans le domaine.

Recommandation 4.1.3.7. Etablir un partenariat tripartite entre OPE/OPEF, Ministères concernés et Administration territoriale, afin de garantir la continuité de l'accompagnement technique des OPE dans les réalisations mises en place avec l'appui du PREPAS. Par exemple, pour garantir l'entretien des infrastructures hydrauliques, une Convention de partenariat sera établie entre la fédération des OPE, le Ministère en charge de l'Hydraulique Pastorale et l'Administration Territoriale.

4.2. Mise à l'échelle de bonnes pratiques

Pour la 3^{ème} et dernière phase, il est judicieux d'étendre les principales réalisations réussies des deux premières phases à d'autres sites, en vue d'impacts réels en terme de couverture. Il s'agit notamment de :

1. Continuer d'améliorer l'accès à l'eau dans les zones pastorales et le long des axes de transhumance, l'eau étant le besoin prioritaire exprimé par toutes les personnes rencontrées par l'équipe de la Mission de revue ; envisager l'accès à l'eau potable aux deux (2) autres Provinces en plus de l'Ennedi Ouest retenue pour recevoir les six (6) premiers points d'eau potable ;
2. Assurer en urgence et entièrement, par diverses techniques efficaces, la protection des pâturages contre les feux de brousse ;
3. Démultiplier les AGR des OPEF dans plusieurs autres sites, tout en les diversifiant (mais éviter l'élevage des poulets) ;
4. Appuyer les Vétérinaires privés à étendre leurs actions en ouvrant dans d'autres localités des antennes de leurs agences de vente de médicaments, avec une vision spatiale de leur entreprise ;
5. Appuyer les AE à s'organiser en réseaux, tout en impliquant les Vétérinaires privés, en vue d'assurer efficacement des services de proximité sur l'étendue des trois Provinces ;
6. Appuyer les Unions des OPE à étendre l'implantation des magasins d'aliments de bétail ;

7. Etendre le service pilote de santé unique à d'autres zones reculées, eu égard à la satisfaction des bénéficiaires enregistrée.

4.3. En matière d'actions pilotes

Recommandation 4.3.1 : L'équipe mobile de santé unique doit convenir des dates précises de visites régulières dans chaque site avec les populations bénéficiaires et les respecter afin de permettre une meilleure utilisation des services offerts. Ainsi, il serait convenable d'établir un planning des visites à communiquer plusieurs semaines à l'avance aux bénéficiaires. De plus, il est recommandé de déterminer la durée de séjour de l'équipe mobile de santé unique en fonction des effectifs des personnes et d'animaux à couvrir afin de suivre les malades sous traitement et de permettre aux malades (humains et animaux) très éloignés des sites de venir pour des soins.

Recommandation 4.3.2 : Former dans chaque site un auxiliaire de santé humaine et un AE capables d'assurer les soins élémentaires et la continuité des soins et d'alerter l'équipe mobile en cas de nécessité.

Recommandation 4.3.3 : Pour une plus grande efficacité des services de la clinique mobile de santé unique, une nouvelle approche doit être envisagée pour tenir compte des réalités spécifiques de chaque site. Notamment, il faudra prévoir plus d'équipes mobiles suffisamment dotées de médicaments séjournant de manière conséquente dans chaque site en fonction des effectifs de populations à soigner et de façon rapprochée afin de réduire les périodes séparant deux visites.

Recommandation 4.3.4 : La maîtrise de l'eau à l'aide de diverses autres techniques que le forage de puits ou le creusement de mare mérite d'être testée. Il s'agit notamment de seuil d'épandage et de mini-barrage (exemple au village Kadjmar où la diaspora constituée de ressortissants de la zone a financé la construction d'un mini-barrage qui retient abondamment de l'eau jusqu'en avril au moins).

Conclusion

De manière globale, les performances du PREPAS sont satisfaisantes. En effet, le Programme est très pertinent au regard des politiques/stratégies nationales et de la nouvelle stratégie de coopération suisse au Tchad (2018-2021), du contexte du pastoralisme tchadien et des besoins des bénéficiaires. Il y a un bon niveau de réalisation des résultats bien qu'en deçà des prévisions pour certains. Cependant, quelques points d'insatisfaction existent : retard accusé dans l'étude d'impact (le Cdm du PREPAS n'annonce leur début que pour ce dernier trimestre de la phase 2), faible capacité opérationnelle des STD chargés d'offrir des prestations aux éleveurs non compensée par une présence suffisante de vétérinaires privés, retard significatif dans la mise en œuvre de certaines activités notamment celles qui concernent la santé unique et la lutte contre les feux de brousse, faible encadrement des OPE sur le terrain. Bien que d'importants acquis sont observés et portent des indices remarquables de changements au profit des bénéficiaires, il convient de signaler cependant que certaines contraintes subsistent et méritent d'être traitées en assurant définitivement le succès et les impacts escomptés du Programme. Il s'agit notamment du dénuement flagrant des STD, de l'immaturation des OPE et OPEF qui pourtant manifeste de l'enthousiasme dans leurs activités, des difficultés d'accès dans les confins de la zone d'intervention, etc.

En dépit de ces nombreuses insuffisances, le PREPAS joue un rôle précurseur de réduction des fragilités du monde pastoral au Tchad et montre la voie pour une solution holistique aux problèmes de éleveurs pastoraux.

Annexes

7F-08692.02

TERMES DE RÉFÉRENCES POUR LA REVUE INTERNE

DU PROGRAMME RENFORCEMENT DE L'ÉLEVAGE PASTORAL DANS LES RÉGIONS DE L'ENNEDI, DU BATHA ET DU WADI FIRA

1. CONTEXTE ET SITUATION

L'élevage est la principale activité dans la zone sahélo-saharienne du Tchad où les pluies sont faibles et l'environnement fragilisé et menacé par l'avancée de la désertification. La population reste vulnérable à la sécheresse, ce qui occasionne la plupart du temps une transhumance précoce vers le sud.

L'importance économique de l'élevage pastoral est indéniable. Son apport est en effet estimé à environ 20 % du PIB national, 37 % du PIB agricole et 30 à 50% des exportations¹⁰ hors pétrole. Il fait vivre environ 40 % de la population active et plus de 70 % de la population rurale. L'élevage pastoral est par conséquent, le capital, l'épargne et le support économique des familles pastorales ; il reste un facteur essentiel de stabilité et de sécurité du fait de l'exploitation et l'occupation de vastes terres arides peu habitées.

La fragilité de l'espace et l'inaccessibilité des ressources pastorales sont les principales causes de la mobilité pastorale. La difficulté d'accéder à l'eau reste le principal goulot d'étranglement et c'est aussi le facteur limitant qui pousse à la transhumance précoce, occasionnant la divagation des champs ; ce qui débouche très souvent sur des conflits meurtriers entre agriculteurs et éleveurs.

Afin de renforcer la capacité de résilience des éleveurs pastoraux et de prévenir les conflits intercommunautaires, la DDC a initié depuis 2014, le programme de « *Renforcement de l'élevage pastoral dans les régions de l'Ennedi, du Wadi Fira et du Batha* ». Ce programme s'inscrit dans les orientations stratégiques du pays en matière d'agriculture et de sécurité alimentaire (PNDE 2016-2022). L'élevage pastoral fait également partie des filières porteuses retenues dans le cadre du Plan national de développement (2017-2021) en vue de la diversification et de l'intensification de la production agricole de l'axe « *développement d'une économie diversifiée et compétitive*. Le renforcement de l'élevage pastoral fait partie intégrante des orientations de la nouvelle stratégie de coopération suisse au Tchad (2018-2021) qui, dans le domaine « *agriculture et sécurité alimentaire* » compte concourir à l'intensification de la production agricole et à une meilleure sécurité alimentaire et nutritionnelle.

Le programme Renforcement de l'élevage pastoral dans les régions de l'Ennedi, du Wadi Fira et du Batha (PREPAS) est prévu pour une durée de 12 ans réparties sur trois phases de 4 ans. Le budget global pour toute l'intervention est estimé à CHF 42 millions, soit un budget annuel de CHF 3,5 millions par an. Pour des raisons administratives internes à la DDC, la phase II n'a été élaborée que pour 3 ans.

L'Objectif du programme est le renforcement de la résilience de l'élevage pastoral aux crises par une sécurisation de la mobilité, un meilleur accès aux services (santé animale, compléments alimentaires) dans un contexte de bonne gouvernance sectorielle locale.

¹⁰ PNDE 2, décembre 2017

La zone d'intervention du programme est le terroir d'attache des éleveurs et/ou les zones pastorales de l'Ennedi Ouest, du Batha et du département de Biltine ; les autres départements de Wadi Fira, du Batha et la province de l'Ennedi Est sont couverts par le PASTOR (UE et AFD).

Les bénéficiaires finaux sont les éleveurs et agropasteurs des régions de nord -est du Batha, nord-ouest du Wadi Fira et sud de l'Ennedi. Les petits éleveurs seront les premiers bénéficiaires des actions du programme, du fait que leur cheptel peut s'abreuver facilement aux puits locaux et se satisfait du pâturage de la zone d'attache. La diminution du parcours à la recherche de l'eau et du pâturage est censée alléger les tâches des jeunes et des femmes (corvée d'eau).

Le Bilan de la phase 1 (2014-2018) fait par CA17, bureau chargé de la mise en œuvre du projet et ses partenaires a montré la mise en place des prérequis nécessaires à l'amélioration des conditions de vie des populations pastorales. Il s'agit notamment de i) la construction des points d'eau dans les zones d'attache des éleveurs, ii) du balisage des couloirs de transhumances pour prévenir et diminuer les conflits et iii) la structuration et la responsabilisation des éleveurs dans la gestion et l'accès aux services vétérinaires et intrants (structures publiques et privées). Ce sont les jalons d'un mécanisme de résilience et de sécurisation de l'élevage pastoral qui sont posés. Néanmoins, l'extension, la consolidation et l'autonomisation de ces structures et des mécanismes mis en place restent les principaux défis pour une durabilité des actions entreprises.

La DDC a sur cette base décider de poursuivre dans une seconde phase la consolidation des acquis, l'extension géographique (au sein des provinces déjà retenues) pour faciliter une mise en échelle. Il a également été prévu l'introduction des innovations en santé unique, l'assainissement et l'hygiène hydrique et des démarches différenciées afin de prendre en compte les éleveurs pastoraux éloignés des centres urbains mais également les besoins, les difficultés des femmes et des jeunes. Ainsi les objectifs redéfinis de la phase 2 (2018-2021) retenus sont :

- Les éleveurs ont amélioré la productivité de leur cheptel et leur sécurité alimentaire via le développement de services de proximité et des initiatives économiques mises en œuvre par les organisations professionnelles d'éleveurs (OPE).
- La mobilité des animaux le long des axes de transhumance et dans les zones de parcours et d'attache est sécurisée, la prévention et la gestion des conflits sont améliorées et les ressources mieux gérées, garantissant un accès moins conflictuel aux ressources pastorales et la préservation du capital bétail.
- L'accès aux services de santé unique (humaine et animale) est amélioré dans les zones pastorales marginalisées et éloignées des centres urbains, en concomitance avec l'accès aux services de santé animale de proximité dans les zones plutôt proches des centres.

Le programme est mis en œuvre par le Bureau français CA17 sur mandat de la DDC. Le ministère de l'élevage et la DDC assure conjointement le suivi du projet à travers les comités de pilotage et les missions.

Au terme de cette phase, il est prévu une troisième phase du PREPAS. Un document de projet sera proposé par le mandataire (contrat) et ce document doit intégrer les orientations et les recommandations ainsi que l'approche mise en œuvre retenues à l'issue de cette revue

2. OBJET, CHAMP ET OBJECTIFS DE LA REVUE

La phase 2 du programme « Renforcement de l'élevage pastoral dans les provinces de l'Ennedi, du Batha et de Wadi Fira » se termine le 30 juin 2021. Le budget total du mandat octroyé au bureau français CA17 International SAS pour la période 01.07.2018 - 30.06.2021 est de € 8'636'364.

Il est attendu du mandataire, 6 mois avant la fin de la phase, un document de projet de la dernière phase de 5 ans (2021-2026) qui doit être enrichie, révisé et complété par les conclusions de cette revue.

En effet, cette présente revue a pour objet de fournir au Buco des informations et une appréciation de l'évolution du programme, tirer les enseignements, recenser les bonnes pratiques à promouvoir, formuler des orientations opérationnelles pour la réalisation des objectifs et la pérennisation des acquis et également

définir les processus et la stratégie de sortie du programme. Une revue est une évaluation externe conduite par le Bureau de la coopération.

Les principaux objectifs de la revue sont :

- Analyser et apprécier les résultats atteints et donner des orientations et des recommandations concourant à l'atteinte des objectifs du programme ;
 - Analyser les actions entreprises, les difficultés et les défis et suggérer les activités pertinentes qui peuvent être renforcées, révisées/réadaptées, intensifiées et/ou complétées mais également celles qui doivent être réadaptées et/ou abandonnées. Tenir compte des attentes et priorités des différentes catégories des bénéficiaires et cibles (jeunes, femmes, petits et grands éleveurs, mobilité locale, petite, services décentralisés, direction nationale).
- Etudier et proposer les possibilités de développement de synergie, de complémentarité et de coordination avec d'autres projets existants (DDC et autres comme PASTOR, PRAPS, etc.).
- Analyser l'approche du mandat et des stratégies de mise en œuvre pour formuler des suggestions, d'alternatives et des possibilités d'améliorations concourant à l'enracinement, la durabilité et l'appropriation ou transfert du programme aux bénéficiaires (Ministère, services, organisations d'éleveurs) ainsi qu'une stratégie de sortie.
- Formuler des recommandations et des propositions opérationnelles concrètes à considérer dans l'élaboration du prochain document de projet (prochaine phase du projet) tant sur le plan de la pertinence, l'efficacité, l'efficience, la durabilité et l'impact du projet. Tenir compte des préoccupations femmes, jeunes et autres inégalités existant dans la zone.
- Apprécier et proposer des possibilités de promotion économique en lien avec la filière élevage adaptées au contexte de vie des éleveurs.
- Faire des propositions et des orientations pour la prochaine phase du projet

Portée de la revue

La revue doit aider éclairer les questions suivantes :

La pertinence

- Les objectifs et les résultats attendus et atteints sont-ils encore en conformité avec les priorités nationales ? les besoins exprimés des éleveurs ? des services décentralisés en charge de l'élevage ? La stratégie de la DDC au Tchad ?
- Le mécanisme et le modalité d'intervention sont-ils encore les plus appropriés pour répondre aux attentes des différentes parties, en l'occurrence les éleveurs (organisations), les services décentralisés et le Ministère ?

L'efficacité

- Quel est le degré d'atteinte des activités réalisées et des résultats atteints par rapport aux résultats attendus ?
- Dans quelle mesure les résultats atteints et espérés concourent-elles à l'objectif global du programme ?
- Quelle est la contribution du projet à la réalisation des priorités en élevage et de l'hydraulique pastorale de la zone du programme
- Quels sont les acquis et les leçons apprises du programme en termes des résultats et changements obtenus à valoriser ?
- Quelle est la représentativité des différents groupes cibles (hommes, femmes, jeunes, populations vulnérables, nomades, semi-nomades et agropasteurs) dans l'accès aux services offerts par le programme ?
- Quels sont les facteurs ayant contribué ou facilité à l'efficacité et l'inefficacité, à la réalisation et à la non réalisation des résultats attendus
- Qu'est-ce qui justifie la non atteinte de certains résultats ? quelles leçons doit-on tirer ?
- Quelle(s) stratégie(s) alternative(s) peu8(vent) être plus efficace(s) pour réaliser les objectifs du programme ?

L'efficience

- La structure de gestion du projet et l'utilisation des ressources du projet (adéquation des moyens et activités aux résultats à atteindre, bon usage des ressources, capacités d'exécution, etc.) sont-elles appropriées à l'objectif du projet ?
- Quelle appréciation fait-on du montage organisationnel du projet ?
- Est-ce qu'une autre forme de montage pourrait-il avoir le meilleur résultat que ceux obtenus au même coût? À un coût moindre ?

Cette appréciation sera la base de la réflexion sur les recommandations des mécanismes futures de mise en œuvre de projet dans la perspective de la stratégie de sortie

Durabilité des résultats et de leur impact par rapport au renforcement de la résilience de l'élevage

- Quelle est la pérennité des résultats obtenus et que faut-il encore pour que les résultats soient pérennes après la fin du programme ?
- Qu'est ce qui est à répliquer ?
- Qu'est ce qui est à adapter pour rendre pérenne ?
- Apprécier le degré d'appropriation par les bénéficiaires (éleveurs/Organisations d'éleveurs, services décentralisés et Ministères) ? que faire pour une appréciation et une viabilité de actions développées par le projet ?
- Quels changements notoires directs ou indirects à apprécier? Quel(s) impact(s) à noter ?
- Quelles expériences et quels résultats sont-ils à promouvoir, à valoriser, diffuser dans le secteur de développement pastoral ?
- Que faire pour que les services décentralisés puissent mieux offrir des services appropriés concourant au renforcement des capacités de résilience des éleveurs aux chocs climatiques et à la désertification ?

3. RÉSULTATS DE LA REVUE

La revue à cet effet, devra fournir:

- une analyse des performances globales du programme et une appréciation des performances globale du programme et des résultats obtenus dans la zone d'intervention du projet conformément aux outcomes du programme (phase 2) ;
- une détermination des facteurs ayant influencé positivement ou négativement à tous les niveaux l'atteinte des résultats du programme ainsi que les opportunités et les possibilités de surmonter les difficultés encourues;
- des réponses aux interrogations et faire des suggestions/recommandations susceptibles d'améliorer l'atteinte de l'objectif global du programme ;
- une formulation de suggestion pour la suite du programme tant du mécanisme de gestion en termes de pérennisation des acquis que de la stratégie de sortie du programme.

La revue devra formuler des propositions et d'orientations pour l'amélioration du programme en termes d'approche, de stratégies, d'actions et des activités et de dispositif de mise en œuvre, y compris les modalités d'exécution. Il est donc attendu de la revue de porter une appréciation sur les résultats obtenus par le programme, ainsi qu'une analyse exhaustive et prospective pour la suite du programme.

Au-delà de l'examen des performances globales du programme par rapport aux résultats attendus, la mission de revue devra donner des propositions pour l'amélioration de l'atteinte des résultats et de l'objectif global du programme, des orientations sur la durabilité des résultats et les facteurs déterminants pour la réussite de la mise en œuvre du programme et de la stratégie de sortie.

4. PROFIL DE L'ÉQUIPE DE LA REVUE

L'équipe de la revue doit comprendre

a. un (e) chef (fe) de mission qui doit être :

- responsable de la proposition d'une offre technique et financière de la revue ;
- responsable de la coordination de la mission, de développement des outils, approches et méthodes de collecte et de travail ;
- responsable de la rédaction et de la production des livrables ; □ personne de contact de Buco :

Ce chef /cette cheffe de mission doit avoir :

- Une expérience et une expertise avérées dans l'évaluation des projets de développement
- Une grande connaissance de l'élevage, pastoralisme, hydraulique pastorale et/ou du développement rural au Tchad ;
- Une formation dans le pastoralisme, la médecine vétérinaire, la zootechnie, l'agroéconomie ou agronomie ($\geq$ bac 5) ;
- Une grande connaissance des politiques et stratégies sectorielles du Tchad surtout dans les secteurs du développement rural ;
- Grande capacité de rapportage et de synthèse ;
- Une connaissance de la DDC est un atout.

En vue d'un partage d'information et d'implication des Ministères concernés, le chef de mission sera assisté par deux experts provenant respectivement du Ministère de l'élevage et du développement pastoral et du Ministère de l'Economie, de la planification du Développement et de la Coopération internationale. Ils participent à la collecte, à l'analyse des échanges, assistent, conseillent, donnent leurs avis, proposent des suggestions et rédigent des notes ou des parties, chapitre à la demande du chef de mission. Les experts doivent avoir, s'ils sont en service, une autorisation d'absence/de congé de la hiérarchie pour participer à la mission en tant qu'experts privés. Ces assistants doivent être ou avoir :

b. Assistant 1, expert e élevage/pastoralisme

- Vétérinaire ou zootechnicien de formation ($\geq$ bac 5 ans) ;
- Compétence et expérience dans la planification, le suivi et évaluation des projets ;
- Expertises et expériences avérées dans l'élaboration le suivi des politiques, stratégies et/ou plans de développement liés au développement pastoral
- Grande connaissance de la zone d'intervention de programme et /ou du mode d'élevage des provinces concernées par le projet ;
- Une bonne capacité de rapportage et de communication ;
- Maîtrise d'au moins d'une langue de la zone, en l'occurrence l'arabe, le mimi et/ou le gorane
- Une connaissance d'approche d'interventions de la DDC est un atout.
-

c. Assistant 2, expert économiste:

- Economiste, planificateur, gestionnaire de projet ou agroéconomiste de formation ($\geq$ bac 4 ans) ;
- Une grande expérience et une compétence avérée dans le suivi, l'évaluation ou la conduite des projets;
- Une expérience et une connaissance des projets de développement rural ;
- Une bonne capacité de rapportage et de communication ;
- Une connaissance d'approche d'interventions et projets de la DDC ;
- Parfaite connaissance d'au moins une langue de la zone du projet (arabe, Mimi, gorane) ;
- Une connaissance du contexte du projet et de l'élevage constitue un atout.

Sur la base de ces Termes de références (TDR), la coopération suisse au Tchad attend une offre technique et financière du chef de mission (format budgétaire en Annexe). L'offre technique proposera entre autre la compréhension de la revue, la méthode et l'approche de travail pour réaliser ce travail ainsi que son calendrier.

La DDC ne mettra à la disposition de la mission que les moyens de déplacements (véhicules, couchages).

5. MÉTHODOLOGIE

La méthodologie détaillée doit être proposée par les consultants. Toutefois, nous nous entendons à ce que l'approche méthodologique comporte :

- La revue/ l'examen documentaire (document de projet, rapports d'avancement semestriels et annuels, cadre logique, budget, contributions au rapport annuel de la coopération suisse)
- Les entretiens sur sites avec les différentes parties prenantes et autres acteurs concernés par le projet (les organisations d'éleveurs, les services décentralisés concernés par le programme, les directions des Ministères de l'Elevage, de l'Eau et de du Plan, les responsables des CRA, CDA ainsi que les autorités administratives et chefs traditionnels concernés, Les principaux projets pastoraux (PRAPS, PASTOR...)
- L'organisation de la mission de terrain doit concerner au moins deux provinces de la zone d'intervention.

6. LIVRABLES

L'équipe de consultant-e-s retenue rendra les livrables suivants :

- 6.1. Une réunion de cadrage organisée au commencement de la mission avec le Bureau de la coopération suisse à N'Djamena. Cet échange précisera l'approche et la méthodologie pour une vue partagée du mandat
- 6.2. Un débriefing (assisté d'un PowerPoint) à la fin de la mission de la revue pour partager avec la DDC les grandes tendances/les grandes lignes de résultats et propositions de la revue. Cette présentation sera utilisée pour enrichir le document du projet lors sa la validation.
- 6.3. Un rapport de revue analytique de qualité des résultats du programme, des réponses aux différentes interrogations, des défis, des opportunités et des recommandations incluant des propositions pour le futur du programme. Ce rapport d'environ 20 pages au maximum (sans les annexes) comprendra les éléments suivants :
 - Un résumé de maximum 2 pages reprenant les éléments essentiels de l'analyse et les principales recommandations.
 - Les résultats de la revue conformément aux orientations des termes de référence.

Les outils de collecte des données et tout autre documents jugé pertinents par l'équipe de la revue peuvent être en annexe au rapport de la revue.

7. OFFRES

Sur la base de ces termes de référence, les personnes intéressées fourniront au Bureau de la coopération suisse à N'Djamena une courte offre technique et financière pour le mandat (format budgétaire en Annexe). L'offre technique est de 5 pages maximum, sans les annexes (CV, et autres documents importants), rédigée en français. Cette offre doit comporter des paragraphes surs:

- La compréhension du mandat
- La démarche/méthodologie
- Le planning/calendrier de la mission
- La présentation succincte de l'équipe
- Le budget

Les offres techniques et financières doivent être envoyées par email à l'adresse suivante : ndjamena@eda.admin.ch en copie mahamat.guihini@eda.admin.ch. Les offres sont à envoyer au plus tard le **25 février 2021 à 16 heure locale (Tchad)**. Une demande de rectification est possible.

La décision sera communiquée au plus tard le 5 mars février 2021 à tous les postulants et aucun droit de recours n'est prévu.

La mission du terrain est prévue démarrer avant le 10 mars 2021. Le rapport final doit parvenir au Bureau de la coopération suisse au plus tard le **02 avril 2021**

La DDC est prête à considérer des offres de team de consultants/antes ou de bureaux. Toutefois, les fonctionnaires doivent avoir une autorisation d'absence pour participer en tant que consultant à la revue.

8. L'ANALYSE DES OFFRES

L'analyse de l'offre se fera selon les critères d'adjudication suivants :

CA	Critères d'adjudication	Pondération
CA 1	Qualification des consultants appelés à intervenir dans le cadre du mandat (Curriculum Vitae CV)	50 %
CA 1.1	<u>Expérience (CV) du/de chef(fe) de mission</u> - Avoir un ou des diplômes en développement rural, agronomie, médecine vétérinaire, hydraulique, ou pastoralisme ($\geq$ bac 5) - Expertise confirmée en élevage et pastoralisme - Expériences des politiques sectorielles en développement rural - Expertise confirmée dans l'évaluation et planification des programmes de développement. - Connaissances approfondie du contexte sahélien et Connaissances du contexte d'intervention du programme ; - Maîtrise du français ; - Connaissance des langues parlées par les populations concernées par le projet est atout.	45 %
CA 1.2	<u>Expérience (CV) du/de l'assistant (e) spécialiste de l'élevage</u> - Avoir de diplôme en vétérinaire ou zootechnie ($\geq$ bac 5 ans) - Expertise confirmée dans planification, le suivi et l'évaluation des projets et programmes - Engagement dans les politiques sectorielles du Ministère de l'élevage - Connaissances approfondies du contexte sahélien	30 %
	- Connaissances du contexte d'intervention du programme - Une connaissance d'approche d'interventions de la DDC est un atout - Maîtrise d'au moins d'une langue de la zone, en l'occurrence l'arabe, le mimi et/ou le gorane - Maîtrise du français	

CA 1.3	<u>Expérience (CV) du/de l'assistant/expert (e) économiste</u> - Avoir des diplômes en Economie, gestion de projet, agroéconomiste ou planification ($\geq$ bac 4 ans) - Expertise confirmée dans la planification, le suivi et l'évaluation et/ou la conduite des programmes de développement - Connaissances approfondie du contexte sahélien - Connaissances du contexte d'intervention du programme - Maîtrise du français - Bonne connaissance d'au moins une langue parlée par les populations concernées par le projet (arabe, gorane, mimi etc). - Une expérience et une connaissance des projets de développement rural ; - Une connaissance du contexte du projet et de l'élevage constitue un atout.	25 %
CA 2	Compréhension du mandat et méthodologie, approche	30 %
CA 2.1	- Appréciation et compréhension du mandat	40 %
CA 2.2	- Qualité de la Méthodologie, approche proposée	30 %
CA 2.3	- Planning/calendrier/chronogramme des activités prévues	30 %
CA 3	Proposition financière	20 %
CA 3.1	Le montant total (hors TVA) - évalué à l'aide de la formule suivante : $\text{Score} = M \times \left(\frac{P_{\min}}{P} \right)^2$ P = prix de l'offre à évaluer P min = prix de l'offre la plus avantageuse M = nombre maximal de points L'offre au prix le plus avantageux reçoit le nombre maximal de points (c'est-à-dire 5).	100%

Les critères d'adjudication ont été évalués selon le tableau ci-après :

Note	Niveau de satisfaction et de qualité des critères	
0	Non évaluable	• Données non pertinentes
1	Très mauvais	• Données insuffisantes • Qualité des données extrêmement médiocre
2	Mauvais	• Données sans rapport suffisant avec le projet
		• Qualité des données médiocre
3	Normal, moyen	• Données correspondant aux exigences de l'appel d'offres • Qualité des données appropriée
4	Bon	• Données remplissant bien les exigences • Bonne qualité des données
5	Très bon	• Données contribuant clairement à la réalisation des objectifs • Excellente qualité des données

9. CALENDRIER

L'équipe de la revue disposera d'environ 2 semaines de travail réparties comme suit :

Nombre de jours	Activité
1	Revue de la littérature
1	Préparation des outils
1	Briefing
8	Visites de terrain dans les pays
1	Débriefing
4	Rédaction du Rapport
1	Correction et rapport final

10. LOGISTIQUE

Le projet assurera les moyens de transport pour la mission.

11. DOCUMENTATION

L'équipe de consultants disposera des documents suivants qui seront remis après approbation de l'offre :

- Les documents de projet
- Les rapports annuels du programme
- Les rapports de contribution aux rapports annuels de la DDC
- La stratégie de coopération suisse au Tchad

Annexe : format d'établissement du Budget

Tableau : déroulement de la Mission

Date	Etapes et activités
12/03/2021	Signature du contrat et début de la mission
1. Prise de contact, réunion de cadrage et collecte de documents	
12/03/2021	Prise de contact et réunion de cadrage avec le Buco
13/03/2021	Entretien avec le DG du Ministère de l'Elevage et le Point Focal du PREPAS
2. Revue documentaire	
13-14 mars 2021	Revue documentaire
3. Entretiens avec les parties prenantes au niveau central	
15/03/2021	Entretien avec le Directeur Général des Services Vétérinaires
16/03/2021	Entretien avec le DG, la DGA de l'Hydraulique et la Directrice de l'Hydraulique Pastorale
17/03/2021	Briefing en prélude à la mission de terrain
4. Mission de terrain et débriefing au Buco	
18/03/2021	Entretien avec la Direction du CA17 à Abéché
19/03/2021	Entretien avec le Délégué Provincial du MEPA
	Visite de la Pharmacie d'un vétérinaire privé à Biltine (AFRIVET)
	Entretien avec les membres de Union des Eleveurs, le Comité de gestion, un auxiliaire d'élevage et l'animateur et visite de la Pharmacie Pastorale de Biltine
	Entretien avec Groupement Féminin Al Watan de Biltine et Visite de leur structures : bergerie, magasin et salle polyvalente
20/03/2021	Puit Pastoral réhabilité « Pépinière » Ferrick Kételet
	Entretien avec les membres des Groupements Féminins Amira et Riade à Arada
	Visite du puit pastoral neuf de Fama : échanges avec les membres du Comité de gestion
	Mare pastoral de Ikebeth
	Entretien avec l'Union des éleveurs de Kadjar
	Entretien avec Gpt féminin de Kadjar « Alwahida »
21/03/2021	Visite du barrage/mare de Kadjar construit avec le financement de la dispora de Kadjar
	Entretien avec le Groupement féminin Al-Noudjoum de Kalait : complexe de transformation de viande dromadaire, bergerie, poulailler
21/03/2021	Analyse du système de Santé unique : entretien avec les bénéficiaires de la Clinique Mobile à Amher où la vie d'une femme a été sauvée de justesse et des animaux traités
22/03/2021	Entretien avec le Préfet, le Sous-préfet et 2 Chefs de canton à Haraze Djombo
23/03/2021	Entretien avec le Sous-préfet de Amsack
	Entretien avec les membres de l'Union ALTAKADOUM, 2 OPEF, le Comité de vigilance de lutte contre les feux de brousse de Amsack, le Chef de poste et les gérants du magasin d'aliments de bétail et de la pharmacie pastorale
23/03/2021	Entretien avec le Chef de secteur, le Chef de poste et l'Agent de Proximité Local de Oum Hadjer
24/03/2021	Entretien avec les membres de l'Union ALWIHDA et visite du magasin d'aliments de bétail et de la pharmacie vétérinaire
25/03/2021	Voyage retour Abéché-N'Djaména
5. Traitement et analyse des données et des informations collectées	
25-27 mars 2021	Traitement et analyse des données et des informations
26-28 mars 2021	Préparation du débriefing et de la présentation des résultats de la mission
29/03/2021	Débriefing au Buco : présentation des résultats de la mission sur PowerPoint
6. Rédaction du rapport de Revue interne du Programme	
29 mars au 10 avril	Rédaction du Rapport provisoire
11/04/2021	Soumission du Rapport provisoire
12-28 avril	Examen du Rapport provisoire par le Buco
28 avril – 07 mai 2021	Finalisation du Rapport
07 mai 2021	Dépôt du Rapport final

Tableau 7 : Appréciation de l'efficacité des résultats obtenus

Résultats	Appréciation de l'efficacité des résultats obtenus	Note (1 à 5)
Résultat 1.1. L'accès à l'eau est amélioré dans les zones pastorales et le long des axes de transhumance et les ressources hydriques sont mieux gérées.	L'eau est rendue accessible pour l'élevage sédentaire et transhumant assurant la sécurisation de l'élevage pastoral.	4
Résultat 1.2. La mobilité des animaux le long des axes de transhumance est sécurisée via le balisage des couloirs et la prévention et gestion concertée des conflits	L'utilisation des couloirs de transhumance balisés par les éleveurs permet d'éviter les dégâts sur les cultures, source de conflits. Toutefois, la distance entre deux aires de stationnement successifs doivent être réduites	4
Résultat 1.3. Les éleveurs disposent d'un meilleur accès à l'eau potable en zone pastorale	Aucun point d'eau potable n'est réalisé. Toutefois, la mise en place de comités de gestion est une disposition louable	2
Résultat 2.1. Les éleveurs sont organisés pour faciliter au plus grand nombre l'accès aux produits et aux services de proximité qui sont mis en œuvre et gérés par leurs organisations, et renforcent leurs capacités et légitimité de plaider grâce à une meilleure représentativité de la base	Plusieurs OPE sont dynamiques : des pharmacies pastorales gérées par elles fournissent des médicaments vétérinaires de qualité pour les soins des animaux ; des stocks d'aliments de bétail sont constitués dans des magasins attendant la période de soudure. Mais, des améliorations d'approche et de stratégie d'approvisionnement sont nécessaires.	4
Résultat 2.2. Les populations vulnérables (femmes et jeunes) sont renforcées dans la mise en œuvre d'initiatives économiques	Des femmes sont organisées et conduisent des AGR bien rentables. Cependant, l'élevage des poulets est trop risqué d'autant plus que le poulailler tel que conçu n'est pas adapté aux conditions climatiques locales	2
Résultat 2.3. Les éleveurs disposent des informations stratégiques sur le secteur de l'élevage et son environnement	Des informations sont diffusées régulièrement à l'aide des radios locales. Mais, la majorité des éleveurs ne disposent pas de postes radios récepteurs, alors que plusieurs autres canaux peuvent être utilisés.	3
Résultat 2.4. Les services déconcentrés publics et privés répondent efficacement aux besoins des éleveurs en services et en intrant	Les services privés sont bien opérationnels. Cependant, leur couverture spatiale reste limitée. Quant aux services publics, il y'a encore nécessité d'améliorer leurs capacités techniques et matérielles dans la perspective de sortie de Programme.	3
Résultat 3.1. Les éleveurs situés dans les zones les plus éloignées des centres urbains disposent d'un accès à un service pilote de santé unique le long des axes de transhumance et dans les espaces pastoraux.	Le système « santé unique » est bien apprécié des populations d'éleveurs bénéficiaires au regard des services rendus. Cependant, l'organisation doit être améliorée, notamment en ce qui concerne, la fréquence des tournées, le temps de séjour dans les sites visités.	4
Résultat 3.2. Le système public/privé de services vétérinaires est renforcé et les éleveurs disposent de services de santé animale de proximité.	Trois vétérinaires offrent des services de santé animale bien appréciés des éleveurs. Cependant, ils doivent se déployer pour des services de proximité plus efficaces. De même, les auxiliaires d'élevage assurent des conseils et des soins appréciés dans leurs communautés.	4
TOTAL (notation sur 40 points)		30

Tableau 8 : appréciation de l'efficacité des résultats obtenus

Résultats	Appréciation de l'efficacité des résultats obtenus	Note (1 à 5)
Résultat 1.1. L'accès à l'eau est amélioré dans les zones pastorales et le long des axes de transhumance et les ressources hydriques sont mieux gérées.	Les puits pastoraux construits ou réhabilités et les mares creusées ou surcreusées ont été réalisées par des entreprises dont les offres ont été jugées mieux disantes et les travaux ont été effectués selon les règles de l'art.	4
Résultat 1.2. La mobilité des animaux le long des axes de transhumance est sécurisée via le balisage des couloirs et la prévention et gestion concertée des conflits	Les travaux de balisage ont été effectués par des entreprises qualifiées sur la base de leurs offres jugées satisfaisantes. Les coûts unitaires sont raisonnables et la qualité des ouvrages irréprochables.	4
Résultat 1.3. Les éleveurs disposent d'un meilleur accès à l'eau potable en zone pastorale	Aucun point d'eau potable n'a été réalisé	0
Résultat 2.1. Les éleveurs sont organisés pour faciliter au plus grand nombre l'accès aux produits et aux services de proximité qui sont mis en œuvre et gérés par leurs organisations, et renforcent leurs capacités et légitimité de plaider grâce à une meilleure représentativité de la base	Les médicaments vétérinaires de qualité, les aliments de bétail bien appâtés par les animaux et les services de vétérinaires de proximité assurés par les auxiliaires d'élevage et les vétérinaires privés (...) sont fournis aux éleveurs à moindre coût grâce à l'organisation et à la structuration appropriées des éleveurs	4
Résultat 2.2. Les populations vulnérables (femmes et jeunes) sont renforcées dans la mise en œuvre d'initiatives économiques	L'exploitation d'infrastructures économiques réalisées au profit des femmes (les jeunes n'en bénéficient pas encore) qui ne sont qu'à leur début ne visent pas la rentabilité. Néanmoins, les entreprises adjudicatrices ont été retenues suivant la procédure de concurrence sur critère coût-efficacité	3
Résultat 2.3. Les éleveurs disposent des informations stratégiques sur le secteur de l'élevage et son environnement	Le recours aux radios locales pour la diffusion de messages stratégiques aux éleveurs ne nécessite pas de coût élevé, alors que les informations sont efficacement fournies aux destinataires	4
Résultat 2.4. Les services déconcentrés publics et privés répondent efficacement aux besoins des éleveurs en services et en intrant	Les Délégués provinciaux, les Chefs de secteurs et leurs collaborateurs techniques ainsi que les Vétérinaires privés fournissent, sans coût exorbitant, l'appui-conseil utile aux éleveurs et assurent la vaccination avec l'appui du PREPAS. Mais, la distribution de médicaments par les Chefs de poste vétérinaire est un fiasco.	3
Résultat 3.1. Les éleveurs situés dans les zones les plus éloignées des centres urbains disposent d'un accès à un service pilote de santé unique le long des axes de transhumance et dans les espaces pastoraux.	Sans coût élevé, le bénéfice social et économique du service de santé unique impliquant les Services Techniques Déconcentrés sanitaires et de l'Elevage est très important pour les communautés concernées	4
Résultat 3.2. Le système public/privé de services vétérinaires est renforcé et les éleveurs disposent de services de santé animale de proximité.	Les éleveurs font massivement recours, à faibles coûts, aux Vétérinaires privés, aux pharmacies pastorales communautaires ainsi qu'aux Auxiliaires d'élevage qui démontrent bien leur efficacité	4
TOTAL (notation sur 45 points)		30

Tableau Récapitulatif de la notation de l'évaluation

Domaine		Notation
Conception du Programme		
Cadre logique		
Stratégie/Approche		
Mise en œuvre du Programme		
Mécanisme et modalité		Peu satisfaisant
Qualité de l'exécution		Satisfaisant
Financement		Très satisfaisant
Gestion		Satisfaisant
Partenariats		Satisfaisant
Suivi et évaluation		
Conception du S&E		Satisfaisant
Mise en œuvre du plan de S&E		Assez satisfaisant
Qualité globale du S&E		Assez satisfaisant
Résultats du Programme		
Pertinence		Très pertinent
Efficacité		Satisfaisant
Efficience		Satisfaisant
Durabilité/Appropriation	financière	Modérément invraisemblable
	cadre institutionnel et gouvernance:	Modérément invraisemblable
	sociopolitique	Modérément invraisemblable
	environnemental	Modérément vraisemblable
	probabilité globale de durabilité	Modérément invraisemblable