

**Pasteurs, *khalifa*, *damin*, commerçants,  
convoyeurs, bouchers et tanneurs :  
RENFORCER LES CAPACITÉS DES ACTEURS  
DE LA FILIÈRE BOVINE AU TCHAD**



**DVD page 79 contenant :**

- Un film de 13 min en français et arabe
- Les documents de capitalisation



[www.filiere-bovine-tchad.com](http://www.filiere-bovine-tchad.com)

**Ministère du Plan, de l'Économie et de la Coopération Internationale**  
**Ordonnateur National du FED**  
**Projet d'Appui à la Filière Bovine - Viande (PAFIB) – Europaid / 128197 / D / SER / TD**




Rédacteur : Christophe Rigourd (IRAM)

Groupe de travail capitalisation mobilisé par le PAFIB : Mahamat Hamat Abderramane (MDPPA),  
Constant Ahmat Ngaroussa (IRAM/JVL/Euro-Consultants), Haroun Moussa (MDPPA),  
Abder Benderdouche (IRAM/JVL/EuroConsultants).

Relecture : Bernard Bonnet, Bertrand Guibert et Damien Halley des Fontaines (IRAM).

**Remerciements aux acteurs ayant contribué à la capitalisation et en particulier :**

Ahmat Abdulfathi Adoum, Secrétaire général du Collectif des associations d'éleveurs du Tchad ;  
Saleh Djidda, Président de la Fédération Hadjer Lamis ;  
Mahamat Nour Mahamat Zen, Vice-président du Syndicat national des éleveurs, commerçants et bergers  
de bétail du Tchad ;  
Alhadj Ahmat Ali Moussa, Président de la Fédération nationale des bouchers du Tchad ;  
Chek Haroun, Secrétaire général de la Fédération Nationale des Bouchers du Tchad ;  
Beyalem Ndadjiba, Président de l'Association tchadienne de la filière cuir ;  
Mahamat Abakar Tchari, Secrétaire général de l'Association Tchadienne de la filière cuir ;  
Adbellatif Awad Fizzani, MDPPA /DOPSSP ;  
La Cellule Action FED et la DUE.

Mise en page :  Terre Nourricière - Imprimé en 180 exemplaires - Avril 2013

Crédits photo : H. Pineau, K. Trochu (Terre Nourricière) , sauf :

C. Rigourd (IRAM) : couverture, p. 5, p. 7, p. 30b, p. 33, p. 43a, p. 53, p. 54, p. 56, p. 69 - PAFIB : p. 43b, p. 49, p. 52



**RÉPUBLIQUE DU TCHAD**  
MINISTÈRE  
DU DEVELOPPEMENT PASTORAL  
ET DES PRODUCTIONS ANIMALES



**UNION EUROPÉENNE**

Liste des sigles et abréviations.....	4
<b>1. Un projet pilote d'appui à la filière bovine au Tchad : le PAFIB</b> .....	<b>7</b>
<b>2. Mieux comprendre une grande filière dynamique et structurée de premier plan</b> .....	<b>9</b>
1. Une production pastorale familiale performante alimente les marchés intérieurs et les convois à l'exportation .....	10
2. La filière bovine : la deuxième mamelle du pays .....	12
3. La filière d'export sur pieds : Une filière à dimension sous-régionale, très organisée mais victime de prédatons importantes .....	16
4. Cadre légal de la filière : inadaptation d'une partie des textes et multiplication des taxes illégales.....	22
5. Les marchés à bétail : de quoi parle-t-on ?.....	24
6. Les acteurs / les métiers dans la filière bovine .....	30
7. Les organisations au sein de la filière bovine.....	39
<b>3. Une stratégie d'appui adaptée aux caractéristiques de la filière bovine tchadienne</b> .....	<b>45</b>
1. Du constat de départ à la (re)formulation d'une stratégie d'intervention.....	46
2. Des démarches issues du pastoralisme et appliquées aux problématiques filières .....	49
3. Un projet très court face à l'ampleur des enjeux de la filière.....	50
4. Des interventions à tous les niveaux de la filière avec un focus sur les éleveurs et commerçants.....	51
5. Une ingénierie de projet efficace .....	51
<b>4. Focus sur quelques démarches innovantes</b> .....	<b>53</b>
1. Démarches d'appui aux organisations dans la filière : un ensemble de démarches très ancrées dans le contexte .....	54
2. Démarches de réalisation des infrastructures : les aménagements comme support de la structuration professionnelle.....	58
3. Démarches de gestion des points d'eau commerciaux et des marchés : des processus en construction .....	63
4. Démarches de renforcement de capacités en matière juridique .....	66
<b>5. Résultats, premiers effets et durabilité</b> .....	<b>67</b>
1. Le 1 <sup>er</sup> résultat : l'acquisition de connaissances sur la filière et l'élaboration et le test de démarches innovantes .....	68
2. Le 1 <sup>er</sup> effet : la reconnaissance de la contribution des éleveurs transhumants à la filière et leur plus forte implication dans les dynamiques professionnelles.....	68
3. D'autres résultats et effets aux différents niveaux de la filière.....	69
4. Consolider le processus engagé : un impératif.....	73
Annexe : Bibliographie .....	76

## Liste des sigles et abréviations

<b>AEN</b>	Association des Eleveurs et Nomades du Tchad
<b>AFD</b>	Agence Française de Développement
<b>AT</b>	Assistance Technique
<b>ATFC</b>	Association Tchadienne de la Filière Cuir
<b>CASSET</b>	Collectif des Associations d'Eleveurs du Tchad
<b>CEBEVIRHA</b>	Communauté du Bétail, de la Viande et des Ressources Halieutiques
<b>CEMAC</b>	Communauté Economique et Monétaire de l'Afrique Centrale
<b>DOPFE</b>	Direction des Organisations Pastorales et de l'Éducation des Éleveurs
<b>DSSP</b>	Direction de la Sécurisation des Systèmes Pastoraux
<b>FAO</b>	Organisation des Nations unies pour l'alimentation et l'agriculture
<b>FE</b>	Fonds d'Élevage
<b>FED</b>	Fonds Européen pour le Développement
<b>Fcfa</b>	Franc de la communauté financière africaine
<b>FNBT</b>	Fédération Nationale des Bouchers du Tchad
<b>IRAM</b>	Institut de Recherches et d'Applications des Méthodes de Développement
<b>MERA</b>	Ministère de l'Élevage et des Ressources Animales
<b>MEP</b>	Ministère de l'Économie et du Plan
<b>Md</b>	Milliard
<b>MDPPA</b>	Ministère du Développement Pastoral et des Productions Animales
<b>OP</b>	Organisation Professionnelle
<b>ONG</b>	Organisation non gouvernementale
<b>PAFIB</b>	Projet d'Appui à la Filière Bovine - Viande
<b>PASEP</b>	Projet d'Appui au Système d'Élevage Pastoral
<b>PIB</b>	Produit intérieur brut
<b>PNDE</b>	Plan National de Développement de l'Élevage
<b>REPIMAT</b>	Réseau d'Épidémiologie-surveillance des Maladies Animales au Tchad
<b>RESIMAO</b>	Réseau des Systèmes d'Information de marchés de l'Afrique de l'Ouest
<b>SNCECBT</b>	Syndicat National des Eleveurs, Commerçants et Bergers de bétail du Tchad
<b>SNCCBT</b>	Syndicat National des Commerçants et Convoyeurs de bétail du Tchad
<b>UE</b>	Union Européenne

## Préambule

Le Projet d'Appui à la Filière Bovine (PAFIB) a accompagné les acteurs de la filière bovine de 2009 à 2013. En tant que projet pilote, deux résultats principaux ont été atteints et sont ainsi présentés dans ce document de capitalisation :

- D'abord le PAFIB a permis de mieux connaître et comprendre cette filière essentielle pour le Tchad. C'est le premier résultat du projet. Ainsi une part importante de ce document (partie 2) s'intéresse à la filière et aux différentes connaissances capitalisées au cours de son exécution.
- Ensuite, il a permis d'élaborer et de tester des démarches d'appui à la filière. Certaines sont innovantes et pourront être répliquées par la suite. La troisième partie présente la stratégie d'appui à la filière alors que la partie 4 capitalise les principales démarches mises en œuvre.

Sans pour autant constituer une évaluation du projet, la dernière partie décrit les premiers effets constatés et aborde la question de leur durabilité.

Ce document de capitalisation reprend de nombreux extraits des rapports produits pendant le PAFIB. Ces rapports sont mentionnés explicitement en annexe afin de permettre une lecture approfondie.

Un film « *La filière bovine tchadienne : un moteur de croissance en quête de reconnaissance* » et un DVD-Rom de capitalisation sont également disponibles en versions hard et en ligne.





1

**UN PROJET PILOTE D'APPUI  
À LA FILIÈRE BOVINE AU TCHAD :  
LE PAFIB**



Le Ministère du Développement Pastoral et des Productions Animales (MDPPA) a validé en juin 2008 le **Plan National de Développement de l'Élevage** (PNDE) au Tchad qui doit constituer le cadre fédérateur des actions du secteur sur la période 2009 – 2016.

Le PNDE reprend les axes de la Stratégie Nationale de Réduction de la Pauvreté I/II (SNRP, 2003), du Plan National de Sécurité Alimentaire (PNSA, 2005) et définit notamment des objectifs spécifiques :

- Développer la commercialisation et les exportations des produits par l'introduction de nouvelles techniques de transformation et de conservation ;
- Assurer au secteur de l'Élevage un financement substantiel et régulier pour permettre sa promotion ;
- Renforcer les capacités des services techniques et des professionnels du secteur de l'Élevage.

**Le Projet d'Appui à la Filière Bovine - Viande, cuirs (PAFIB)** s'intègre parfaitement au PNDE. **Les objectifs généraux** du PAFIB concernent l'amélioration des conditions de vie des populations tchadiennes, la lutte contre la pauvreté et l'insécurité alimentaire, à travers la création d'emplois dans le secteur de la transformation et l'augmentation des revenus des acteurs de la filière, de l'éleveur jusqu'au commerçant exportateur. **L'objectif spécifique** du projet est l'augmentation durable de la valeur et des volumes des produits issus de la filière, tant au niveau du bétail vendu sur pieds que sur celui des produits de transformation : viande, peau et cuir.

Trois composantes constituent le projet :

- La composante « **Amélioration de la qualité et des conditions de vente formelle du bétail vendu sur pieds** » afin de permettre l'amélioration de la qualité sanitaire du bétail exporté, le renforcement et la sécurisation des circuits intérieurs de commercialisation et d'exportation en vue d'établir la traçabilité du bétail.
- La composante « **Emergence de l'industrie de la transformation et conditionnement de la viande et renforcement du secteur artisanal boucheries / charcuteries** » afin d'appuyer une série d'initiatives privées relatives à la construction d'abattoirs et d'unités de transformation/conditionnement de la viande en milieu urbain.
- La composante « **Appui à la filière cuirs et peaux** » afin d'augmenter la valeur ajoutée de cuirs et des peaux actuellement considérés comme sous-produits de l'élevage, vendu à bas prix, le plus souvent sans aucune forme de traitement.

Le maître d'ouvrage du projet est le Ministère du plan, de l'Économie et de la Coopération internationale, Ordonnateur national du FED. Le maître d'œuvre est le **Ministère du Développement Pastoral et des Productions Animales MDPPA**.

Le consortium **IRAM-JVL-EuroConsultants** fourni l'assistance technique au projet. Son mandat est d'appuyer le MDPPA dans la mise en œuvre du PAFIB afin de faciliter l'obtention des résultats du projet.

La convention de financement a été signée le 25 février 2009 pour un montant de **6,5 millions d'Euros du FED**. Le démarrage a été fixé au 30 octobre 2009 et le projet a été conduit selon deux devis programme de croisière de 18 mois chacun plus une phase de clôture. L'essentiel des activités ont ainsi été réalisées de 2010 à 2013.



2

**MIEUX COMPRENDRE  
UNE GRANDE FILIÈRE DYNAMIQUE  
ET STRUCTURÉE DE PREMIER PLAN**



# 1. Une production pastorale familiale performante alimente les marchés intérieurs et les convois à l'exportation



*Cf. Rapport d'étude de faisabilité pour la définition d'une zone pilote de transit et de services aux acteurs de la filière d'exportation du bétail et d'un cadre général de certification et de traçabilité, MDPPA/PAFIB, 2010.*

*Cf. Sécuriser le pastoralisme pour préserver la paix, Almy Bahaim au Tchad oriental, 2010.*

*Cf. Plan national de développement de l'élevage, MDPPA, 2008.*

*Cf. Modernité, mobilité. L'avenir de l'élevage dans les zones arides d'Afrique, IIED et SOS Sahel, 2009.*

Le Tchad présente une **grande diversité de systèmes de production** et d'exploitations familiales. La version actualisée datant de 2008 du Plan National de Développement de l'Élevage propose une lecture de la diversité des modes d'élevage au Tchad en procédant à une analyse en deux critères : celui des systèmes de production et celui des sociétés pastorales. L'élevage se retrouve ainsi dans différents systèmes : les systèmes pastoraux des nomades et transhumants, les systèmes agro-pastoraux, les systèmes agricoles et les systèmes urbains et périurbains. Au-delà de ces grands systèmes il existe cependant une grande diversité et richesse de sous-systèmes. Les systèmes pastoraux sont largement majoritaires (80% du cheptel) tout en présentant une grande diversité.

## 1.1. Prédominance des systèmes pastoraux dans le secteur de l'élevage tchadien

Les systèmes pastoraux sont localisés dans les zones arides et semi-arides du pays. Dans ces systèmes, la disponibilité alimentaire commande les mouvements des troupeaux qui définissent des modes de production nomades ou transhumants. Les espèces utilisées sont des ruminants (bovins, ovins, caprins et camélidés). La **mobilité**, qui reste à la base de ces systèmes, permet de tirer le meilleur parti des conditions de pacage et de disponibilités en eau, variables selon la région et la saison.

Ces systèmes d'élevage dits « extensifs » sont orientés à des degrés divers vers la vente de lait cru, de produits laitiers dérivés et de bétail sur pieds. La **production laitière** occupe une place centrale dans la gestion de ces systèmes. Elle permet la subsistance du groupe par l'autoconsommation ou grâce aux échanges et à la vente. Le caractère extensif de l'élevage leur confère des coûts de production réduits tout en assurant une **bonne productivité**.

Ces modes d'élevage utilisent des **ressources collectives** dont la gestion pose parfois problème compte tenu des aléas climatiques et de la pression exercée par d'autres types d'utilisation (agriculture, foresterie...). De plus en plus, certains groupes d'éleveurs pratiquent l'agriculture pour leur propre subsistance, ce qui les conduit à se fixer, voire se sédentariser.

Ces systèmes représentent **80% des effectifs de bovins** et la vaste majorité des bovins commercialisés. Une étude récente (Cf. Etude sur l'économie et la fiscalité pastorale, 2010) montre que les élevages transhumants fournissent l'essentiel des bovins présentés et commercialisés sur les marchés. En moyenne (pour la période et les marchés considérés) 79% des bovins présentés et 82% des bovins commercialisés provenaient d'élevages transhumants. À noter qu'il s'agit là de moyennes sur les marchés. Les mâles adultes forment la catégorie la plus vendue. Lorsqu'un animal est vendu à Lagos, après 5-6 ans de transhumance il peut avoir parcouru 15.000km : les éleveurs démontrent ainsi un évident savoir-faire pour arriver à vendre un animal en bon état. Les commerçants ne s'y trompent pas d'ailleurs : ils viennent

**Des systèmes mobiles et productifs.**

**80% du cheptel bovin est pastoral. 80% du cheptel commercialisé est issu des systèmes pastoraux.**

**Il existe une grande diversité de systèmes pastoraux et d'acteurs dans le secteur de l'élevage.**

nombreux lorsque les transhumants sont présents sur les marchés.

Pourtant malgré leur place dans le secteur de l'élevage, les transhumants ont bien souvent « *le sentiment d'être en marge de la société* ».

## 1.2. Des savoir-faire essentiels permettent à une grande diversité de groupes de pasteurs de valoriser les ressources naturelles

Il existe une **grande variabilité de systèmes pastoraux** du fait des particularités des interactions entre sociétés et écosystèmes naturels auxquels elles ont du s'adapter. Il y a aussi une autre diversité d'acteurs chez les autres professions concernant le secteur de l'élevage.

Cette diversité humaine caractérise l'exploitation de milieux différents allant du pré saharien aux zones soudanaises. Certes les grands groupes sociaux se partagent les différents espaces pastoraux mais les interpénétrations sont importantes, voire fondamentales. On ne peut donc pas véritablement parler de territoires pastoraux spécifiques à chaque groupe, même si l'histoire sociale nous en indique quelques généralités.

**L'ensemble Toubou** occupant une vaste région du Sahara central allant de l'Est du Niger, du Sud de la Libye et du Nord Ouest du Tchad. On distingue, entre autre, le groupe Tédà ou Tédaga et celui de Daza ou Dazagada, avec des subdivisions encore plus fines comprenant de nombreux sous-groupes.

**L'ensemble Arabe** s'étend sur toute la partie centrale du Tchad, des régions périphériques du Lac Tchad jusqu'au Salamat vers le Sud Est, au Nord de l'Adamaoua au Cameroun et du Nigeria. De nombreux groupes et sous-groupes se côtoient dans la zone d'intervention du PAFIB.

**Les Peuls** forment une société pastorale complexe également, y compris au Tchad, avec les Foulbés présents dans les régions autour du Lac Tchad, dans le Chari Baguirmi, à la périphérie du Lac Fitri et dans le Mayo Kebbi, et les Woddabé ou les Oudah, principalement attachés au Chari Baguirmi et au Lac Tchad.

Enfin, sur les polders du Lac Tchad, on trouve des **éleveurs buduma et kuri**, qui sont des agro-pasteurs-pêcheurs. Ils sont éleveurs d'une race locale appelée « kouri » (unique dans le monde). Cette race est adaptée à vivre dans les conditions amphibies lacustres. Elle est très célèbre pour ses cornes protubérantes.

Par ailleurs, dans de nombreuses zones agricoles, notamment en **zone cotonnière**, l'introduction de la traction animale a induit le développement de pratiques d'élevage dans des sociétés qui n'étaient pas des sociétés pastorales.

Sur les marchés, les acteurs présentent également une grande diversité sociale (Kanembou, Arabe, etc.) avec autant de métissage démontrant ainsi que les transactions commerciales se trouvent bien à la croisée de cultures diverses. Certaines corporations spécifiques ont démontré une certaine spécificité durant le siècle passé, comme le cas des bouchers haoussas ou des commerçants bormoans spécialisés dans les cuirs et peaux. Cette particularité tend maintenant à s'estomper. La grande diversité des acteurs de la filière bovine est présentée plus loin dans ce document.



## 2. La filière bovine : la deuxième mamelle du pays



*Cf. Actes du colloque: la politique du pastoralisme au Tchad, quelles orientations, MERA, 2011.*

*Cf. Etude sur l'économie et la fiscalité pastorale, MERA, 2010.*

*Cf. Rapport d'analyse de la sous-filière tannerie: étude d'impact environnemental et propositions pour améliorer les procédés, réduire les nuisances et aménager les sites de tannerie, MDPPA/PAFIB, 2011.*

### 2.1. L'élevage : un pilier de l'économie et de la société pourtant mal connu

L'élevage occupe une place fondamentale au Tchad.

En l'absence d'un recensement récent, les effectifs de ruminants sont estimés à près de 20 millions de têtes en 2009 : 44 % de bovins (soit environ 8 à 9 millions suivant les estimations), 38 % de petits ruminants et 18 % de camélidés (MERA, 2009). Le capital constitué par l'élevage représenterait un montant de près de 1000 Md FCFA (MERA, 2009).

Les productions animales contribuent significativement à l'économie nationale : **37 % du PIB agricole, 14 à 20 % du PIB national** (INSEED, 2004 et 2010). Hors secteur pétrolier, il constitue, selon plusieurs sources concordantes, la première contribution au PIB du pays, soit environ 300 Mds FCFA (Bonnet et al., 2010 a). Sa part dans les exportations du pays varie de **30% des exportations** (INSEED, 2010) à **50%** selon des estimations plus récentes.

Selon ces mêmes sources, il assure la subsistance de **40 % de la population du pays**.

Par ailleurs, la filière bovine est **source de fiscalité** pour l'Etat, les communes, sous-préfectures et cantons. Les transactions sur les marchés à bétail donnent lieu à une taxe appelée taxe à la vente perçue pour le compte du Trésor public. Le montant de cette taxe variable suivant l'espèce animale est fixé par décret. Pour les bovins cette taxe est de 1500 FCFA/tête. Ce sont ainsi plusieurs centaines de millions de FCFA qui rentrent dans les caisses de l'Etat. D'autres taxes d'un montant variable sont instaurées localement par les communes, les sous-préfectures et les cantons. L'exportation du bétail génère aussi des droits de douane conséquents.

Malgré sa très forte contribution à l'économie du pays, le secteur de l'élevage ne reçoit que **1% du budget national**.

De plus, bien qu'il s'agisse d'un secteur stratégique, on ne dispose que de très peu de données vraiment fiables sur ce secteur, le dernier recensement date de 19761. Les performances zootechniques des races locales sont, en réalité, mal connues faute d'un suivi effectif des paramètres dans les troupeaux. En effet, une part importante des animaux échappe aux contrôles (mais pas forcément aux taxes légales ou illégales). Ainsi, il faut davantage s'intéresser à l'ordre de grandeur de ces chiffres.

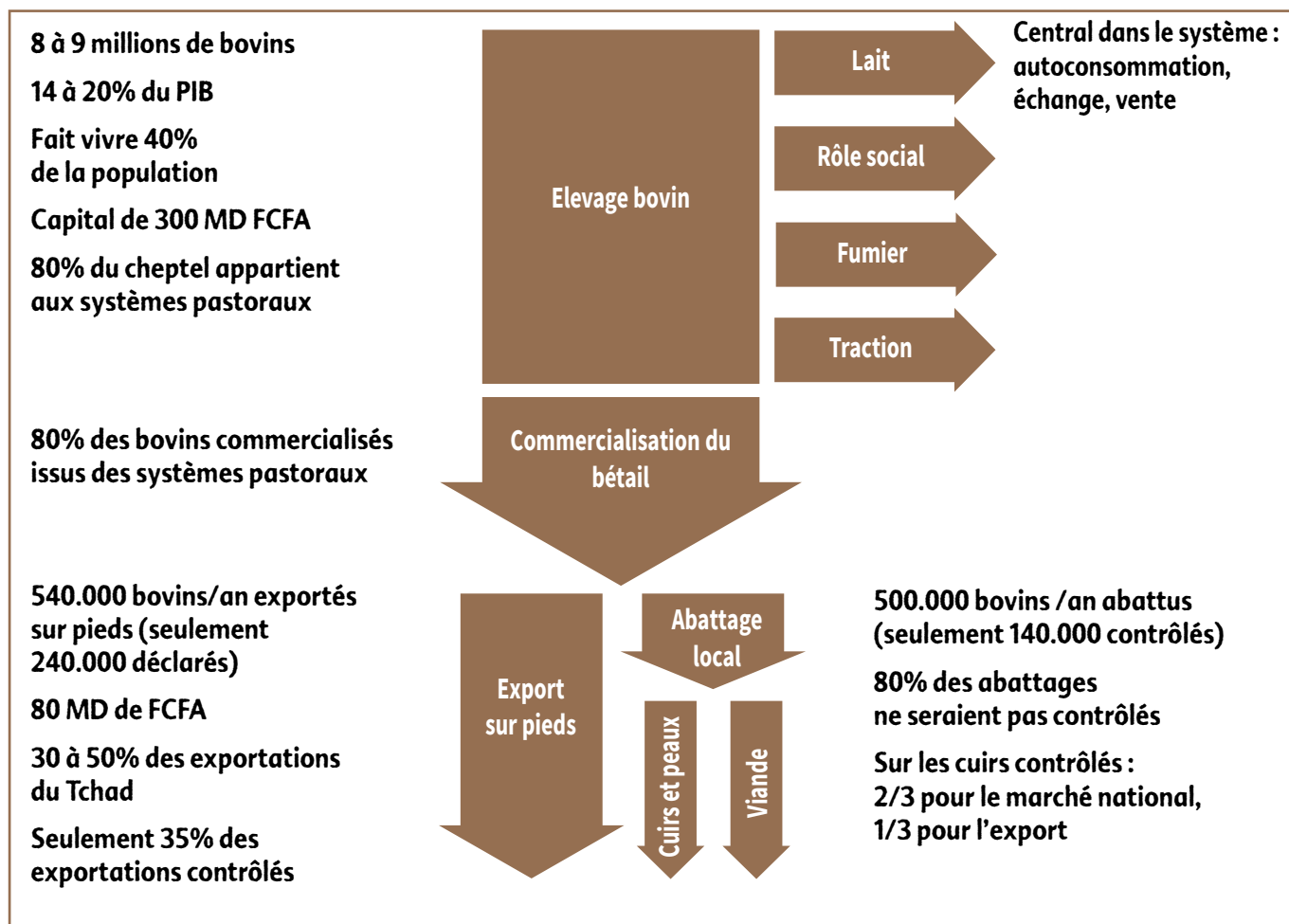
### 2.2. Des filières contrastées, longues ou courtes, suivant les produits

Les produits et sous-produits de la filière bovine sont multiples : lait, produits laitiers dérivés, bétail sur pieds, viande, cuirs, peaux, fumier, traction animale (labour, transport), etc.

Ces produits alimentent plusieurs filières. **Une filière longue d'exportation** des bovins sur pieds qui alimente essentiellement le Nigeria. **Des filières plus courtes** pour le lait et les produits laitiers ainsi que pour la viande qui alimentent, elles, les marchés locaux. Les filières cuirs et peaux sont mixtes, courtes (pour le marché local) ou longues (pour l'export vers le Nigeria). En l'absence de statistiques fiables il est bien difficile de chiffrer ces produits aussi les données du schéma ci-dessous sont à manier avec précaution.

Le PNDE estimait en 2009 le cheptel national à environ 20 millions de têtes, dont 44% de bovins, soit environ **8 à 9 millions de bovins**. Mais ce chiffre serait sous-estimé. En 2002, le PASEP rapportait un taux d'exploitation des bovins

<sup>1</sup> Un nouveau recensement est actuellement en cours.



Chiffres clés sur la filière bovine tchadienne

de 13%<sup>2</sup>. Ce taux pourrait cependant être sous-estimé car des études au Niger indiquent un taux d'exploitation des troupeaux transhumants de 25% supérieur à ceux des troupeaux sédentaires (Colin de Verdière, 1995).

Ce cheptel constitue **un capital essentiel à la gestion durable des troupeaux par les éleveurs**. D'une part, la composition du troupeau permet la **reproduction économique des familles** de pasteurs au quotidien (production de lait, renouvellement des vaches stériles ou en fin de carrière), mais aussi dans le long terme (reconstitution des troupeaux suite aux sécheresses, installation de jeunes). Un animal est en général vendu pour faire face à un besoin financier immédiat. Cela place d'ailleurs l'éleveur dans une position de négociation défavorable lors de la vente. L'argent de la vente est rapidement utilisé pour l'achat de céréales, pour les autres besoins de la famille (santé, besoins sociaux), ou pour racheter une jeune génisse. Dans un contexte de forte insécurité et en l'absence de banques ou d'IMF, l'argent liquide est donc souvent réinvesti dans le troupeau.

La **production laitière** occupe une place centrale dans la gestion des systèmes pastoraux. Elle permet la subsistance du groupe par l'autoconsommation, grâce aux échanges, notamment lait-céréales et grâce à une petite commercialisation quotidienne. Un représentant d'éleveur souligne l'importance des sous-produits de l'élevage : **« Notre premier objectif n'est pas de vendre l'animal, c'est de l'élever et de se servir des sous-produits comme le lait, le beurre et le transport. Ensuite, on peut vendre un animal si on en a besoin »**. Le PASEP estimait en 2002 la production laitière moyenne entre 2 et 4 l/j. Les produits laitiers sont multiples : lait frais, lait caillé, beurre, fromage... L'essentiel de la production et de la transformation est artisanale et implique fortement les femmes. Il existerait une vingtaine de mini-laiteries dans le pays mais elles ne doivent représenter qu'une part très peu significative de la production et de la transformation de lait. La demande de lait national et de la sous-région serait en croissance.

Selon le MERA 140.000 bovins ont été abattus de façon contrôlée pour la consommation locale en 2010. Il estime que plus de 80% des abattages (bovins, ovins, caprins) ne seraient pas déclarés. Le nombre d'abattage pourrait ainsi

<sup>2</sup> Contre 6% pour les camélidés et 25% pour les petits ruminants.

atteindre 500.000 têtes de bovins par an (voire 700.000 mais ce chiffre semble assez élevé). Ces abattages fournissent la **viande consommée localement**. Dans les années 1970 une partie était également exportée mais cette filière d'export a cessée.

Selon ces mêmes chiffres le MERA rapportait 140.000 cuirs de bovins issus des abattages contrôlés en 2010 tout en soulignant que la majorité des abattages n'étaient pas contrôlés. Le PASEP estimait les quantités produites en 2002 à **500.000 cuirs de bovins**. Le PADIAT, a estimé ces quantités à 575.000 cuirs en 2011. Selon le PASEP 30% des cuirs et peaux (bovins, ovins, caprins) seraient inutilisables. Les cuirs sont essentiellement destinés au marché nigérian (90%) pour un usage alimentaire.

Le nombre de bovins exportés est quant à lui bien difficile à estimer, mais de nombreux acteurs s'accordent à dire que la **filière d'export sur pieds** est la première filière de commercialisation. En 2000 une étude (Koussou et Duteurte, 2003) estimait le nombre de bovins exportés à **540.000 têtes par an** alors que seulement 240.000 têtes étaient déclarées. L'essentiel des mâles sont vendus à l'âge adulte, ainsi que les femelles stériles qui constituent les meilleurs animaux d'exportation. Les femelles sont également vendues en fin de carrière mais alimentent surtout le marché local. Le PAFIB a donc apporté une attention toute particulière à cette filière d'export sur pieds qui est décrite en détail plus loin.

Certains acteurs soulignent tout l'intérêt d'une filière d'export sur pieds : *« Convoyer les animaux sur pieds présente plusieurs intérêts : on est moins vulnérable aux tracasseries administratives que dans un convoi en camion, on peut plus facilement adapter le parcours aux conditions (tracasseries, ressources en fourrage ou en eau), les animaux peuvent manger et boire le long du parcours et sont en meilleure condition que s'ils étaient coincés dans des camions, ... ».*

Dans les zones agropastorales de la zone soudanienne du pays, la culture attelée et le transport bovin ont été développés depuis les années 1950. Le bétail est alors utilisé comme une force de traction et fournit de la fumure organique pour les champs.

Enfin, l'élevage joue aussi un rôle social et culturel important pour la dot, le prix du sang, «la Dia» et les prêts. Ces relations situées autour du bétail sont intenses dans les communautés pastorales et représentent généralement un facteur de solidarité important facilitant la reconstitution des troupeaux au sortir des périodes de crises.

**La filière bovine correspond à 14 à 20% du PIB, à 30 à 50% des exportations pour 40% de la population.**

**Pourtant seulement 1% du budget de l'État va au secteur et la filière est mal connue.**



## Les clichés sur le pastoralisme et sur la filière bovine et leur dénonciation :

- **Le pastoralisme serait de « l'élevage contemplatif » peu intégré au marché et sans stratégie commerciale : FAUX.**

Certes des éleveurs indiquent que la vente de l'animal n'est pas leur premier objectif et qu'ils vendent surtout lorsqu'ils ont un besoin en cash ou nourriture, mais cela n'en fait pas un élevage contemplatif pour autant. D'abord l'élevage répond bien à une rationalité économique : le lait produit, consommé par la famille ou commercialisé, représente le premier sous-produit de l'élevage. En l'absence de banque, le cheptel est la principale forme d'épargne et les liens sociaux sont une assurance. Ensuite, le PAFIB a bien mis en évidence des stratégies de commercialisation complexes basées sur le rapport prix bétail / céréales, sur des contrats de ventes anticipées, et avec des compositions de troupeaux répondant bien à une rationalité économique (réforme des vaches improductives). Le lien des éleveurs au marché mérite cependant deux commentaires qui peuvent laisser penser qu'ils sont peu intégrés au marché : D'abord il y a souvent un intermédiaire entre l'éleveur et le commerçant, le *damina*, qui joue un rôle de garant. Ensuite, les éleveurs n'ont pas toujours une information suffisamment précise des prix et de la demande sur les marchés.

- **Le pastoralisme serait peu productif : FAUX.** Au contraire c'est la meilleure façon de valoriser les ressources naturelles dans un contexte de forte variabilité des pluies. Plusieurs études (en dehors du Tchad) montrent que l'élevage dit « extensif » est en réalité plus productif que l'élevage dit « intensif ». En revanche étant données la faiblesse des statistiques tchadiennes et l'absence de recensement de l'élevage depuis 1976, on a peu de données fiables sur les paramètres zootechniques de l'élevage pastoral (taux de croix, production de lait...) pour quantifier le niveau de productivité de façon fiable.

- **Les animaux seraient de mauvaise qualité, faibles : FAUX.** Au contraire et les commerçants ne s'y trompent pas. Les marchés sont dynamisés et s'animent avec l'arrivée des transhumants. Les commerçants sont d'ailleurs beaucoup plus nombreux sur les marchés ayant une forte fréquentation par les pasteurs et l'activité économique des agglomérations dans lesquelles sont situés les marchés est directement influencée par l'arrivée synchrone des transhumants (cf. Am Timan ou Gama).

- **La filière ne serait pas organisée : FAUX.** Elle est au contraire très organisée avec une multitude d'acteurs ayant des rôles très précis permettant d'acheminer le bétail (environ 500.000 têtes / an) à pied du centre du Tchad jusqu'au Nord du Nigeria, puis en camion jusqu'à Lagos : garants (*damina*), informateurs/représentants (*khalifa*), convoyeurs, etc. Les animaux sont ainsi collectés dans les différents marchés du pays et convoyés sur plusieurs centaines de kilomètres (Abéché-Lagos, près de 1500 km). L'organisation de la filière permet par ailleurs une relative traçabilité des animaux (marques, systèmes de garantie et repérage des animaux volés). Dans le contexte actuel (mauvais état des routes et des véhicules, nombreuses taxations illicites, faible accès à l'eau et à l'aliment), le convoyage sur pieds offre certainement le plus de flexibilité et permet d'avoir des animaux en relativement bon état à l'arrivée grâce aux savoir-faire des convoyeurs. En revanche étant données les multiples tracasseries administratives (légalisées ou illicites) tout au long de la filière, 1/3 des animaux exportés ne seraient pas déclarés.

- **Le pastoralisme serait source de conflits : FAUX.** C'est en fait plus complexe que cela. Cette affirmation est beaucoup trop réductrice. Certes il existe des conflits entre éleveurs, et entre éleveurs et agriculteurs (notamment liés à la pression démographique). Mais, d'une part, il se manifeste des mécanismes traditionnels de prévention et de gestion des conflits assez efficaces. D'autre part, il existe des initiatives intéressantes au Tchad de balisage de couloirs de transhumance pour réduire ces conflits. Enfin, les protagonistes ne sont pas toujours ceux qu'on croit. De plus en plus les protagonistes impliqués dans ces conflits seraient des gros agriculteurs ayant confisqué du foncier ou de gros éleveurs qui ne sont pas des pasteurs. Par ailleurs, il est maintenant de plus en plus reconnu que le pastoralisme apporte une contribution à la sécurité dans le Sahel (occupation de l'espace par des familles ayant une activité licite).

### 3. La filière d'export sur pieds : Une filière à dimension sous-régionale, très organisée mais victime de prédatons importantes



*Cf. Etude sur l'économie et la fiscalité pastorale, MERA, 2010.*

*Cf. Rapport d'étude de faisabilité pour la définition d'une zone pilote de transit et de services aux acteurs de la filière d'exportation du bétail et d'un cadre général de certification et de traçabilité, MDPPA/PAFIB, 2010.*

*Cf. Rapport sur l'amélioration des capacités de la direction des statistiques du MERA et de la DOPSSP en matière de systèmes d'informations et d'appui aux OP, MDPPA/PAFIB, 2010.*

#### 3.1. Une demande sous-régionale en forte croissance, notamment du Nigeria

En Afrique de l'Ouest et en Afrique Centrale, les animaux sur pieds occupent sans nul doute le **premier poste des transactions régionales** des produits du cru (hors brut pétrolier), tant de par la permanence que de l'importance des flux.

Le marché régional du bétail est en pleine **expansion**. La demande régionale est tirée par celle de cinq pays : le Nigeria, la Côte-d'Ivoire, le Ghana, le Bénin et le Togo. Elle semble loin d'être satisfaite par la production régionale de viande estimée (CSAO, 2008) à environ 919.500 tonnes pour la viande bovine, (3,2kg/hab.), à 269.000 tonnes pour les ovins et 351.000 pour les caprins. La même étude souligne que la croissance annuelle de la demande en viande, estimée en 2005 à 4% par an, est appelée à croître en Afrique de l'Ouest de plus de 250% à l'horizon 2020 (Club du Sahel/OCDE, 1998, Delgado et al, 2001).

Le sous-espace Est de ce marché régional regroupe le Nigeria et ses voisins immédiats (Bénin, Niger, Tchad, Cameroun, et République Centrafricaine). **Le marché nigérian constitue le principal moteur** de cet ensemble. Outre la taille du pays (plus de 60% des consommateurs de la région), son fort taux d'urbanité (60% des nigériens sont des citadins), la demande intérieure nigérienne en produits animaux semble avoir connu un bond significatif au cours des 20 dernières années, consécutivement à l'amélioration du pouvoir d'achat des populations mais aussi à la relative bonne tenue des cours mondiaux des produits pétroliers et à la stabilité de la monnaie locale, la Naira. Selon la FAO (2003), la disponibilité apparente<sup>3</sup> en viande du Nigeria est passée de près de 230.000 tonnes en 1990 à plus de 325.000 tonnes en 1999. La disponibilité connaît ensuite une accélération pour atteindre 400.000 tonnes en 2001. De toute évidence, cette disponibilité ne résulte pas uniquement de la production domestique<sup>4</sup> même si le Nigeria concentre à lui seul plus de 50% du cheptel bovin de l'Afrique de l'Ouest<sup>5</sup>. Les résultats d'études récentes centrées sur la question mettent en relief le poids des importations de bétail au Nigeria, en particulier celles du **Tchad, considéré comme premier pays fournisseur de bétail du Nigeria** (Balami DH, 1999 et 2003), et du Niger. Ces deux pays satisferaient à eux-seuls 20 à 25% de la consommation apparente au Nigeria (Liagre et al, 2004).

En dépit d'une croissance incontestable, la production du Nigeria et celle des pays d'élevage voisins ne semble pas parvenir à satisfaire cette demande en augmentation. De ce fait, des parts de marché sont progressivement perdues et ouvrent la voie à des importations croissantes de produits animaux (volailles, abats, produits halieutiques, en provenance d'Amérique du Sud et d'Europe). Le développement de l'importation de ces sous-produits congelés est d'autant plus menaçant que sur le plan des prix, la production intérieure ne peut pas concurrencer ces produits d'importation. Ramenés au kg, ces **sous-produits congelés** se situent parfois à 50 % du prix des produits animaux intérieurs.

<sup>3</sup> La disponibilité apparente en viande bovine correspond à la somme de l'offre domestique et des importations en bétail et en viande, déduction faite des exportations, toutes ces grandeurs étant ramenées en équivalent viande.

<sup>4</sup> Cela représenterait un taux d'exploitation du cheptel supérieur à 18% contre 12 à 13% communément admis.

<sup>5</sup> Selon l'étude du CSAO (2008), la contribution du cheptel nigérian à la formation du cheptel régional est passée de 32,8% en 1985 à 25,3% en 2005 pour les bovins et de 32,2% à 31,8% pour les ovins.



## Filières et chaînes de valeur :

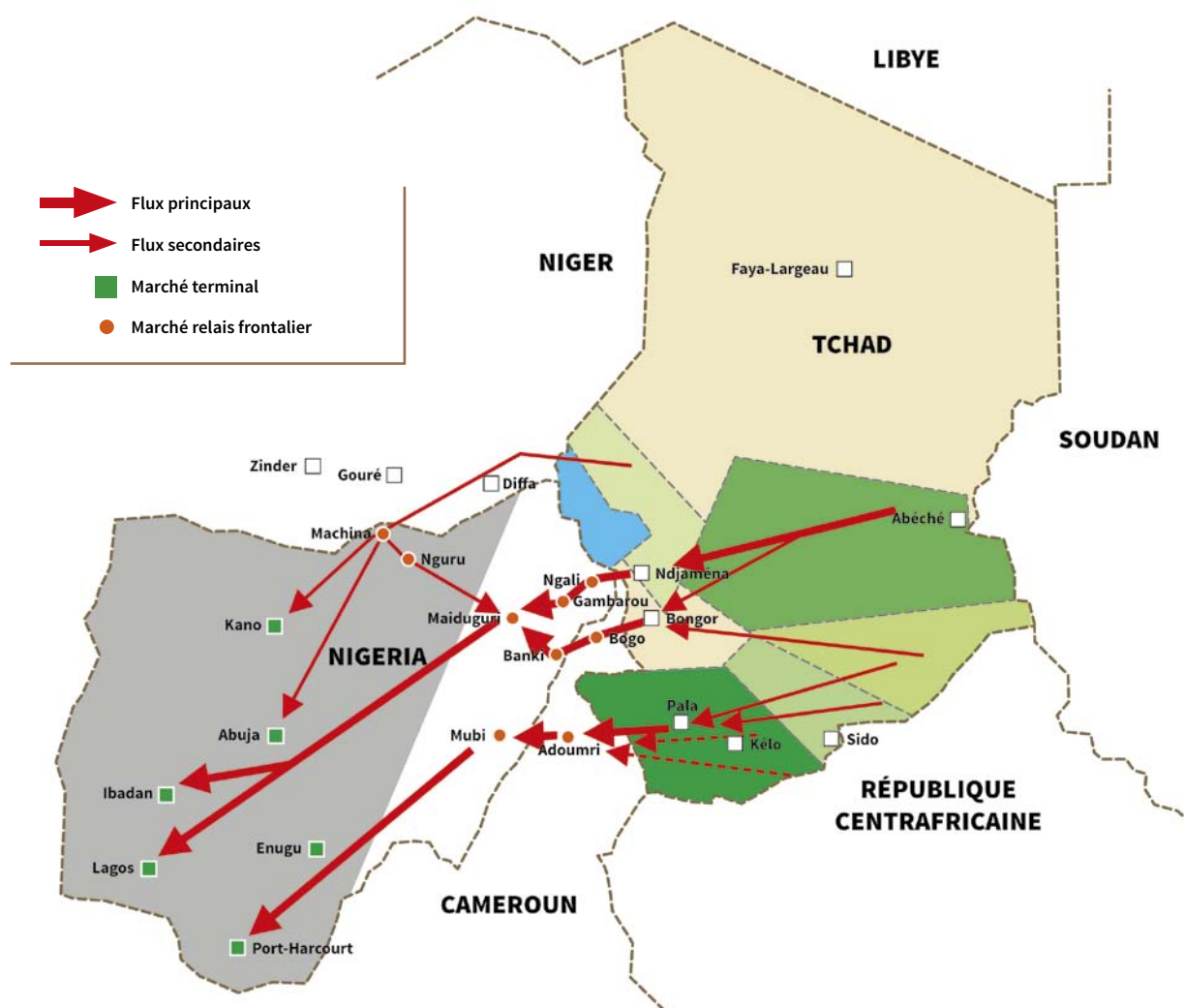
- **Filière** : Une filière est à la fois un ensemble d'agents économiques en interrelation (de l'agriculteur au consommateur), un ensemble de flux de produits, d'intrants, d'argent et d'information, un ensemble de processus techniques de production, transformation et commercialisation, et un type d'organisation du marché par une série de lieux et de formes de transactions.
- **Chaîne de valeur**<sup>6</sup> : Une chaîne de valeur est une forme spécifique de filière où les acteurs cherchent activement à se supporter les uns les autres afin d'augmenter leurs efficacités et compétitivités. Ils investissent du temps, des efforts, de l'argent et construisent des relations entre eux pour atteindre un objectif commun de satisfaction du consommateur afin d'augmenter leurs profits.

## 3.2. Une filière d'exportation très longue, complexe mais organisée

### ► Les grands circuits de commercialisation pour l'exportation

La production de bovins est exportée sur pieds principalement vers le Nigeria où la demande est en constante augmentation, le Cameroun, le Soudan et la République centrafricaine (Koussou et Duteurtre, 2002 ; Liagre et al. 2004, Koussou et al., 2010).

Plusieurs circuits sont utilisés pour l'acheminement des bovins sur pieds. Ils sont recensés dans le Plan National de Développement de l'Élevage de juillet 2008 en fonction des pays de destination. Ils sont également analysés de



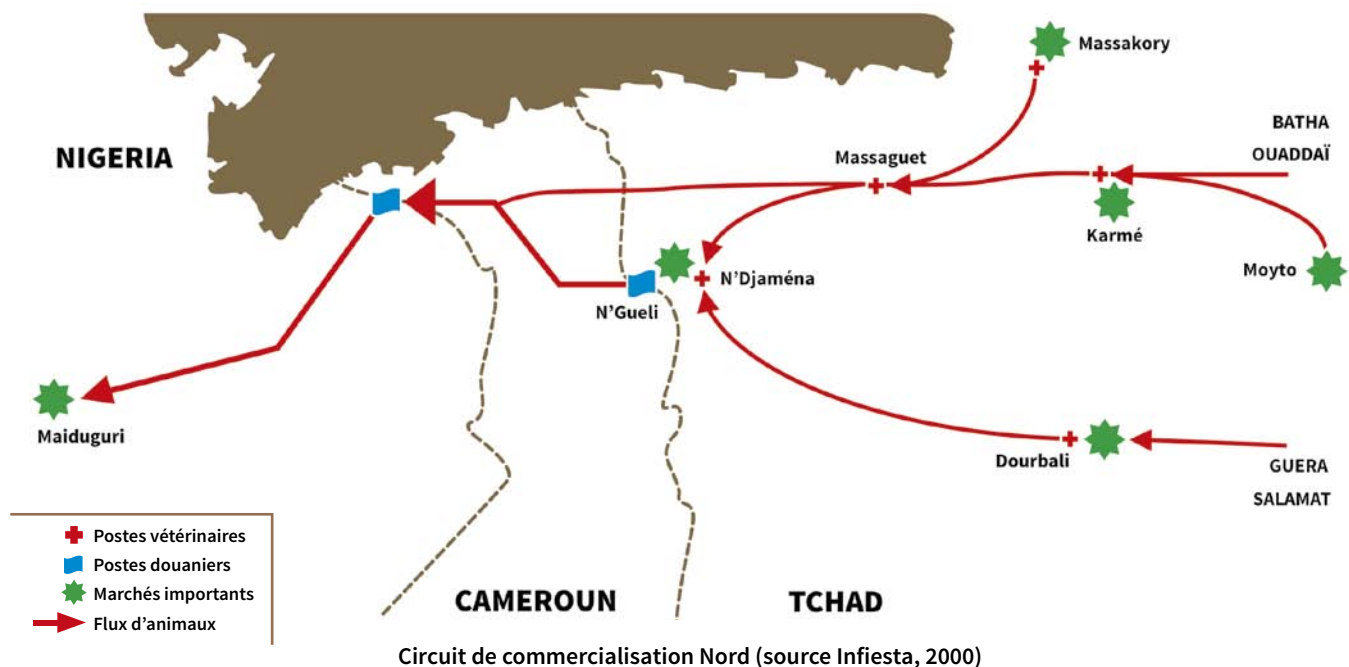
Les principaux circuits de commercialisation du bétail vers le Nigeria, (source étude Iram, 2004)

<sup>6</sup> « Chain empowerment : supporting african farmers to develop markets », KIT, FAIDA, IIRR, 2006

manière très fine dans l'étude Infiesta 2000 et présentés également dans la note de synthèse de la DOPSSP de juillet 2009 (Aubague et al. 2009).

• **A destination des marchés de consommation du Nigéria, on distingue quatre circuits :**

- Le circuit de Ngueli rejoint Maïduguri. Il est actif toute l'année et draine les troupeaux d'exportation en provenance des marchés situés au Centre et au Nord du pays ;
- Le circuit du Centre passe par Bongor pour rejoindre le marché de Banki en passant par le marché relais de Bogo au Cameroun. Cette sortie permet de col lecter les animaux du Centre et du Sud du pays ;
- Le circuit de la région de Pala débouche sur le marché de Mubi, après avoir traversé le Cameroun. Il est alimenté par les flux du Sud-est du pays et les troupeaux remontant de la RCA ;
- Le circuit qui traverse la région du lac Tchad, particulièrement actif en saison sèche et approvisionnant en partie le marché de Maïduguri. L'essentiel des animaux de race Kouri passerait par le Niger (Diffa).
- Notons qu'un cinquième circuit semblerait se développer très récemment résultant de la réalisation de la route goudronnée de Doba. Il n'est pas recensé dans la littérature et peu d'informations relatives à ce nouveau circuit sont aujourd'hui disponibles sur ce nouvel axe qui serait par conséquent à étudier.



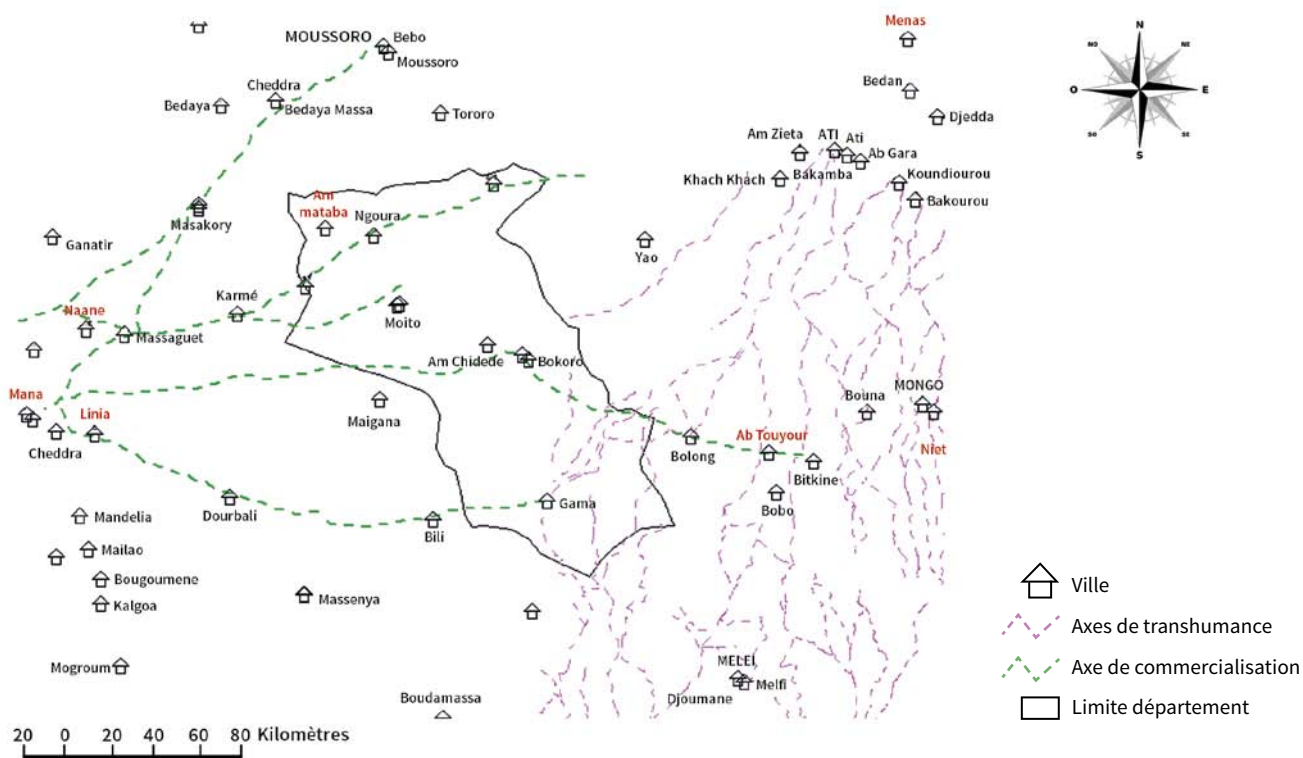
- **À destination de la Libye :** Ce circuit du Nord draine surtout les dromadaires et les petits ruminants.
- **À destination du Soudan :** Le circuit de l'Est est moins bien connu et concerne surtout les bovins, les petits ruminants et les camelins.
- **À destination de la République Centrafricaine :** Le circuit du Sud a connu ces dernières années un ralentissement dû à l'insécurité qui règne au Nord de la RCA : les transhumants y faisaient l'objet de cibles privilégiées pour des groupes de bandits qui enlevaient les enfants des pasteurs moyennant rançons s'élevant à plusieurs millions de FCFA.

► **Le circuit de Ngueli : 1<sup>er</sup> circuit d'exportation et axe de travail du PAFIB**

C'est le principal circuit d'exportation du pays puisqu'il draine, via Massaguet, l'essentiel du bétail produit en zone sahélienne (Abéché, Oum Hadjer, Ati, Bitkine, Am Djaména Bilala, Moïto, Karmé, Massakory, ...).

Aux portes de N'djaména, les troupeaux traversent le fleuve Chari au pont de Ngueli d'où, à pied, ils rejoignent, via les postes frontières de Kousséri et de Gambourou<sup>7</sup>, le marché de Maïduguri. Là, une fois vendus, ils sont acheminés

<sup>7</sup> Certains commerçants préfèrent vendre leur bétail sur ce marché de Gambourou (à la frontière entre le Cameroun et le Nigeria) ou y emprunter le nom d'un commerçant nigérian plutôt que de payer les taxes douanières d'importation.



Axes de commercialisation et axes de transhumance dans la sous-préfecture de Gama.

par camions jusqu'au marché de Kano qui approvisionne notamment Abuja et Lagos. Ce circuit est à son maximum d'activité de septembre à avril. C'est là la période la plus favorable, les animaux ayant de l'embonpoint, les points d'eau de surface et le pâturage étant disponible le long des axes de commercialisation et l'activité sur les marchés étant animée par la présence des transhumants tout au long de leur descente vers le sud.

Le circuit de Nguéli est probablement le circuit du pays le mieux contrôlé par les douanes.

La filière officielle serait composée d'une trentaine de commerçants patentés qui eux-mêmes prêtent leur nom à une multitude de petits commerçants non patentés en quête du passeport moyennant une rémunération moyenne de 15.000 Fcfa/têtes (H.A. Djefil, 2003). Cependant comme le note Infiesta, quatre d'entre eux se partageraient tout de même 60% du marché. Quatre postes vétérinaires sont agréés pour établir les passeports d'exportation : Dourbali, Massaguet, Massakory et N'djamena.

Alors que les **axes de transhumances** sont communément Nord-Sud, les **axes de commercialisation** principaux sont d'orientation Est-Ouest. Même s'il y a des recoupements, il ne s'agit donc pas des mêmes axes et ces derniers nécessitent des aménagements spécifiques.

### ► Une filière d'exportation peu basée sur les organisations formelles

Si la filière d'exportation de bétail apparaît bien organisée du point de vue du fonctionnement des différentes opérations, il convient de reconnaître qu'elle s'appuie peu sur les organisations professionnelles telles que les groupements, coopératives, ou associations formelles, créés et reconnus par le gouvernement.

L'organisation de la filière est plus ou moins aux mains des **organisations socioprofessionnelles** liées au pastoralisme. Cette organisation sociale est complexe et implique une chaîne d'acteurs et de responsabilités depuis l'éleveur transhumant du Nord du Tchad jusqu'au consommateur de Lagos (voir plus loin les différents types de marchés et les acteurs de la filière).

### ► De forts prélèvements sur la filière induisent des tactiques de contournement

Compte tenu du niveau élevé de la taxation – **taxes légales et illégales et multiples** « **tracasseries administratives** » – du commerce d'exportation de bétail (Cf. plus loin les données chiffrées), les commerçants vont développer diverses **tactiques pour contourner** les réglementations en vigueur. Ces stratégies consistent à réduire au maximum le montant des taxes ou redevances officielles au profit des *backchichs*. Divers arrangements vont s'effectuer

entre les commerçants et les autorités chargées du contrôle pour faire passer un troupeau en « fraude ». Les pratiques suivantes sont souvent observées :

- La sous-déclaration en douane des effectifs. Seule une partie du troupeau fait l'objet d'une déclaration ;
- Le passage en fraude de la frontière dans des zones peu contrôlées avec la complicité des autorités chargées du contrôle.

Le flux de commercialisation qui est considérable est donc en réalité bien difficile à quantifier précisément : **la fraude** serait bien supérieure au commerce enregistré (Liagre et Koussou, 2004) comme l'attestent plusieurs études. Le PRASAC estimait en 2000 que seulement **35 % des exportations de bovins étaient contrôlées**. Une autre étude de terrain sur les circuits de commercialisation conduite par le PRASAC (Koussou et Duteurtre, 2003) a relevé qu'en 2000 seulement 240.000 têtes sur les 520.000 estimés avaient été déclarées, soit 46 % des exportations. Enfin selon une étude plus récente (Cf. Etude sur l'économie et la fiscalité pastorale, 2010) la part de bétail de commerce contrôlée serait de l'ordre de 22 % à Guelendeng, 20 % à Bongor et 43 % à N'Guéli. La part des bovins officiellement contrôlés dans les trois postes est de l'ordre de 36 % ce qui confirme les données du PRASAC.

Ainsi, si selon le Ministère des Finances, l'exportation de bétail à partir du Tchad représentait 30 % des exportations du pays, soit environ 37,5 milliards de FCFA (en 2000), les estimations du PRASAC indiqueraient un chiffre d'affaires de 86 milliards de FCFA, proche de la valeur de 85,4 milliards (470.000 têtes de bovins) rapportée par la Banque des États de l'Afrique Centrale (BEAC) en 2001. En adoptant l'estimation haute du cheptel bovin et camélin, la valeur totale du bétail commercialisé pourrait même atteindre 220 milliards de FCFA milliards, soit très nettement au-delà du chiffre estimé par la comptabilité nationale (Bonnet et al., 2004). Des études récentes indiquent que les exportations de bétail correspondraient à la moitié des exportations tchadiennes annuelles.

Ces stratégies de contournement profitent évidemment à de nombreux individus (fonctionnaires ou *bogo-bogo*) au détriment de l'Etat. Le **manque à gagner pour l'État** tchadien serait d'alors de l'ordre de **3 à 4 milliards de FCFA** (MERA, 2009). Ce manque à gagner pour l'État correspondrait à **4 à 5 % des recettes budgétaires**.

### ► Identification, traçabilité, certification

Ni le système d'identification<sup>8</sup>, ni la traçabilité des produits animaux et des animaux vivants qui en dépendent ne sont adéquats. À ce constat on ajoutera que le dispositif de certification sanitaire s'avère obsolète et mérite d'être actualisé.

Le seul système d'identification qui s'applique régulièrement sur les animaux est le marquage au feu que certains groupes ethniques (surtout du Nord du pays) appliquent sur leurs dromadaires et moins souvent sur les bovins ; presque jamais sur les petits ruminants. Certains groupes d'éleveurs entaillent l'oreille des bovins à titre de marquage.

Ni le marquage au fer, ni l'entaille à l'oreille ne sont officiellement structurés, ni répertoriés dans des systèmes d'enregistrement officiels. Une fois vendus et avant d'être gardés dans le parc d'attente ou avant de laisser le marché, les bovins sont marqués à la peinture (bleu) sur la cuisse droite avec un symbole propre à chaque commerçant acheteur.

Les certificats pour le mouvement du bétail à l'intérieur du pays (laissez-passer sanitaire) et pour l'exportation (passport CEBEVIRHA), sont satisfaisantes, respectent les standards internationaux, mais nécessitent une mise à jour et actualisation suite à l'évolution desdits standards.

<sup>8</sup> Les systèmes d'identification représentent une condition préalable pour l'accès à des marchés très demandeurs en viande et offrant une grande valeur ajoutée tels que les marchés émergents de l'Afrique du centre et du sud (RDC, Guinée Equatoriale, Gabon, Angola, Afrique du Sud) et des marchés consolidés tels que ceux de la péninsule arabe et en dernière instance les marchés occidentaux, Europe en premier ligne.

**La filière d'export du bétail sur pieds, qui constitue la principale filière, est longue et complexe, couvre trois pays et implique une multitude d'acteurs aux rôles bien précis.**

**La filière est caractérisée par une multitude des prélèvements légaux et illégaux qui se répercutent sur les éleveurs et par une faible gouvernance.**

**Seulement 1/3 des bovins exportés seraient déclarés.**

## ► Des systèmes d'information sur la filière bovine mais une filière trop mal connue

Trois systèmes d'information existent en lien avec la filière bovine :

- Le SIM-bétail (Système d'Information sur les Marchés) mis en œuvre par la Direction des Statistiques et des Archives (DSA) ;
- Le REPIMAT (Réseau d'Épidémiosurveillance des Maladies Animales au Tchad), géré par la Direction des Services Vétérinaires (DSV) ;
- Le SIPSA (Système d'information sur le pastoralisme au Sahel), dont le point focal est intégré à la Direction de l'Organisation Pastorale et de la Sécurisation des Systèmes Pastoraux (DOPSSP).

Malgré ces systèmes **on manque cruellement de données fiables** sur le secteur élevage et sur la filière bovine en particulier.

### Appréciation de la filière avec des « lunettes modernes » :

La filière bovine est souvent critiquée pour être peu organisée ou peu moderne. Or elle satisfait pourtant bien, à sa façon, certains critères d'une « filière moderne » :

- **Traçabilité** : Dans une tradition orale les gens se souviennent beaucoup mieux de ce qui est dit, de telle ou telle vache vendue à telle occasion. Un *damini* n'a pas besoin d'un formulaire pour se souvenir qu'il a vendu telle vache, de tel éleveur, à tel commerçant en 2010. Il y a bien une forme de traçabilité bien qu'il ne s'agisse pas d'une traçabilité moderne (basée sur une boucle, un numéro, un enregistrement informatique).
- **Garantie** : Là aussi le *damini* joue un rôle essentiel pour garantir la provenance non-volée d'un troupeau. Le système de garantie repose sur les liens sociaux.
- **Qualité** : Les commerçants reconnaissent la qualité du bétail des pasteurs et sont d'ailleurs beaucoup plus nombreux sur les marchés lorsque les pasteurs y sont également.
- **Savoir-faire** : Aussi bien les pasteurs que les convoyeurs témoignent d'importants savoir-faire pour la conduite des troupeaux. Un jeune mâle de 5-6 ans aura probablement réalisé près de 15.000km de transhumance avant d'arriver sur un marché en bon état. Les convoyeurs sont experts pour assembler des troupeaux et les conduire (or ils sont moins dociles que des troupeaux d'élevage) en ajustant leur itinéraire suivant la disponibilité en pâturage, en points d'eau, suivant le risque de tracasseries administratives et en fonction de la demande fluctuante des marchés terminaux qu'ils doivent approvisionner.

## 4. Cadre légal de la filière : inadaptation d'une partie des textes et multiplication des taxes illégales



*Cf. Etude sur l'économie et la fiscalité pastorale, MERA, 2010.*

*Cf. Etude d'évaluation du cadre législatif et réglementaire et appui à l'élaboration de projets de loi liés à l'amélioration du cadre législatif et réglementaire sur la commercialisation du bétail au Tchad, MDPPA/PAFIB, 2011.*

### 4.1. Un nécessaire « dépoussiérage » des textes et un manque d'application

Il résulte de l'analyse des textes que, malgré quelques points positifs, le cadre réglementaire concernant la commercialisation du bétail revêt un certain nombre de problèmes. Certains sont inhérents au cadre réglementaire. D'ailleurs lors du récent colloque sur le pastoralisme, il a été admis que les lois seraient dans leurs ensembles obsolètes et nécessitent un « dépoussiérage ». Mais la majorité des problèmes sont liés au manque d'application des textes.

Pour les **problèmes internes**, cinq types de lacunes ont été mises à jour par le PAFIB :

- Absence de compilation et de classification des lois et règlements ;
- Absence de textes d'application ;
- Lenteur de processus d'élaboration des lois ou des textes d'application ;
- Textes confus ou non cohérents avec les textes préexistants ou les réalités du terrain ;
- Textes ne répondant pas aux normes internationales.
- Pour les problèmes liés à l'application du cadre réglementaire, trois types de failles ont été mises à jour :
- Manque de concertation préalable donc d'adhésion ;
- Manque de moyens humains et financiers même lorsque les textes sont disponibles ;
- Conflits d'intérêts ou mauvaise volonté des agents administratifs et/ou des bénéficiaires.

En règle générale peu de personnes connaissent les textes et quand elles les connaissent, une faible proportion les applique. Les acteurs feignent l'ignorance, même quand les textes sont complets.

Les écarts aux textes s'effectuent au détriment de l'État mais aussi des exportateurs eux-mêmes dans la mesure où les fraudes se paient au prix fort, sans aucune garantie de plafond (barrières multiples au hasard des douaniers, gardes nomades ou pression des passeurs) et au final dépassent peut être les coûts officiels.

Seul un changement de comportement de l'ensemble des acteurs payeurs et percepteurs et une réelle prise de conscience de leur devoir et de leur droit permettrait d'aboutir à un respect de la législation et du cadre réglementaire. Car il faut admettre qu'il n'y a pas vraiment de sanctions appliquées ni aux fraudeurs corrupteurs ni aux agents corrompus, qui peuvent parfois même être à l'initiative ou du moins encourager la fraude. Les sanctions administratives au sein des agents du MDPPA (avertissement verbal, avertissement écrit, blâme écrit, suspension et radiation) qui devraient être cautionnées par l'ONVT sont très rarement appliquées.

### 4.2. Importance des taxes légales et autres prélèvements sans services en contrepartie

L'étude sur l'économie et la fiscalité pastorale de 2010, liste l'ensemble des taxes légales, autres taxes et prélèvements appliquées à la commercialisation, à la circulation intérieure et à l'export du bétail.

La réglementation fiscale en matière d'exportation de bétail sur pieds est constituée par le code des impôts, le code

Taxes légales	Montant	Unité	Texte de référence	Objet
Taxe à la vente	1500	F CFA / bovin		Vente
Impôt général libérateur	1000	F CFA / bovin	Code des impôts, article 26ter	Exportation
Droit de douane	12480	F CFA / bovin	Code douanier, 10,4% de la valeur mercatoriale des bovins fixé par arrêté 094/MFB/SG/DGDDI/2008	Exportation
Laissé-passer sanitaire	100	F CFA / bovin	Décret 021/PR/MEHP/85	Circulation intérieure
	2500	F CFA / troupeau		
Redevance au fonds élevage	2500	F CFA / troupeau	Arrêté 039/MERA/SG/08	Délivrance du passeport pour l'export Redevance pour l'export
	5000	F CFA / bovin		
Taxe municipale N'Djamena	700	F CFA / bovin	Arrêté 037/M/SG/DAF/08	Circulation dans N'Djamena
<b>Total taxes légales</b>	20780	F CFA / bovin (+5000 F CFA/troupeau)		
<b>Autres taxes</b>				
Chambre du commerce	500	F CFA / bovin		
Sultanat de N'Djamena	100	F CFA / bovin		
SNER	250	F CFA / bovin		
Services de sécurité	150	F CFA / bovin		
<b>Total autres taxes</b>	1000	F CFA / bovin		
<b>Autres tracasseries</b>	Variable			

### Principales taxes appliquées sur la commercialisation du bétail

douanier pour les exportations de bétail, la redevance de contrôle sanitaire à la circulation intérieure et les redevances dues au Fonds Elevage. L'exportation du bétail génère aussi des droits de douane conséquents. Les montants de ces taxes et impôts fixés par un arrêté ministériel sont au bénéfice du Trésor public. Le ministère en question est, soit impliqué dans le contrôle de la commercialisation du bétail sur pieds, soit dans les activités d'encadrement technique et d'investissement dans le secteur de l'élevage.

D'autres **taxes** sont prélevées sans qu'en retour un **service** ne soit rendu aux acteurs de la filière. Elles ne relèvent le plus souvent ni de la loi ni de la réglementation. Elles font régulièrement l'objet d'augmentation. Leur paiement ne donne lieu à la délivrance d'aucun reçu.

Ces taxes représentent selon la catégorie entre **8 et 15 % du prix d'achat moyen d'un bovin**, soit plus de 60% des charges.

Les démarches relatives au paiement de l'ensemble de ces taxes sont effectuées par les transitaires qui, à l'occasion, deviennent les propriétaires des animaux. Leur rémunération est variable et résulte d'une négociation avec le commerçant. Elle dépend de la taille du troupeau à l'exportation et de la trésorerie du commerçant.

Enfin les éleveurs, commerçants, convoyeurs font aussi face à de multiples « tracasseries administratives » tout au long de leurs déplacements. Le montant de ces versements est difficile à estimer en raison de sa grande variabilité : *« on donne ce qu'on veut bien donner ».*

Ces multiples taxes sont transférées et donc **supportées par les éleveurs**.

**Le cadre légal est en partie obsolète, incomplet (absence de certains textes d'applications), peu connu et surtout peu ou mal appliqué.**

**Les prélèvements licites et illicites se multiplient et représentent l'essentiel des coûts de la commercialisation.**

**Le mode de gestion actuel est en même temps prédateur et inéquitable puisque très peu d'investissement public est fait en retour au profit de l'amélioration des conditions de vie des pasteurs producteurs.**

## 5. Les marchés à bétail : de quoi parle-t-on ?



*Cf. Rapport d'appui au processus de gestion des marchés et des aires d'abattage à réhabiliter ou à aménager le long de l'axe Nord de commercialisation, MDPPA/PAFIB, 2011.*

*Cf. Rapport d'appui à la mise en exploitation des marchés et des aires d'abattage réhabilités ou créés, MDPPA/PAFIB, 2012,*

*Cf. Rapport d'étude de faisabilité pour la définition d'une zone pilote de transit et de services aux acteurs de la filière d'exportation du bétail et d'un cadre général de certification et de traçabilité, MDPPA/PAFIB, 2010.*

*Cf. Etude sur l'économie et la fiscalité pastorale, MERA, 2010*

Le Tchad compte **135 marchés à bétail dont 71 sont classés comme importants** par le MDPPA.

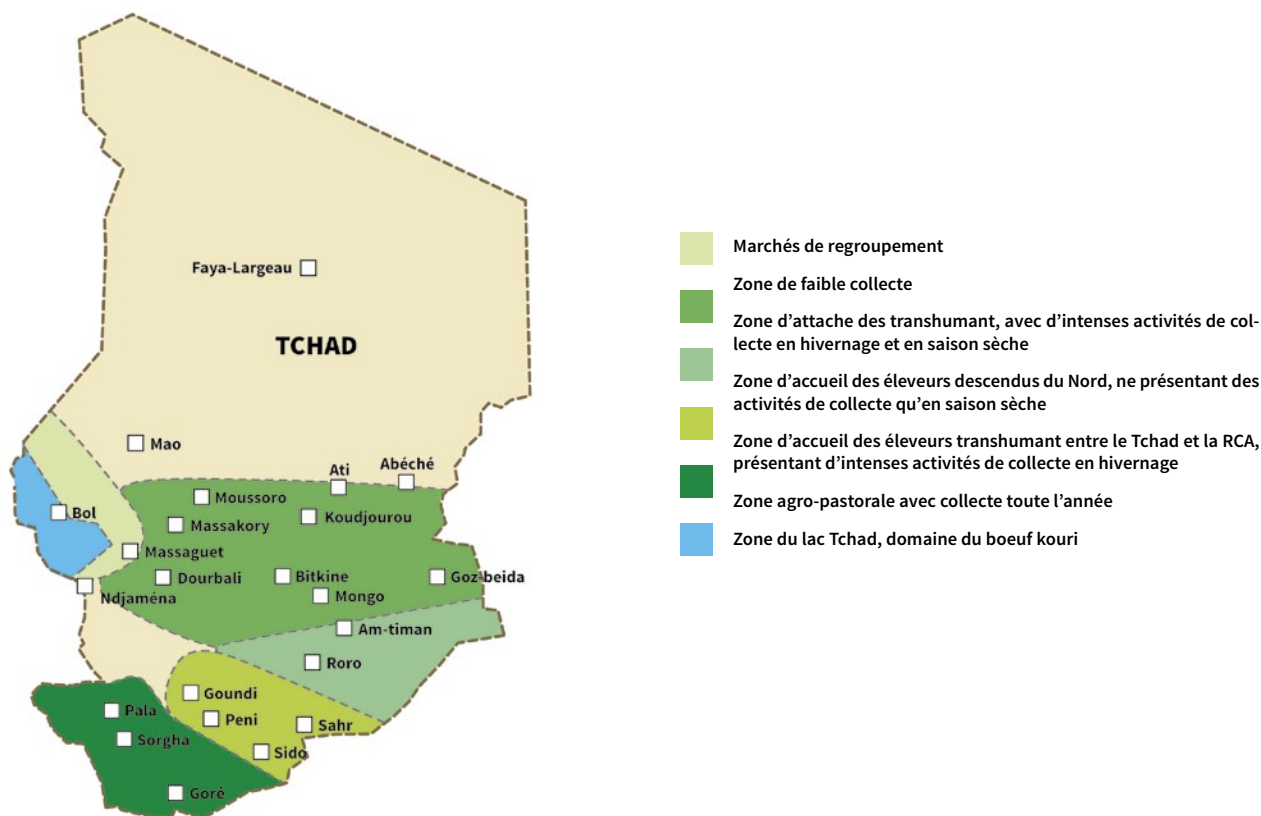
Les marchés à bétail, se caractérisent pour la plupart d'entre eux par des équipements réduits au minimum : vaste terrain dégagé, doté le plus souvent de quelques parcs solidement clôturés où les marchands rassemblent les animaux qu'ils viennent d'acheter. **Les besoins en investissements sont donc importants.**

Le Ministère de l'Élevage et des Ressources Animales a ainsi entrepris plusieurs projets récemment pour développer ces infrastructures. Le Projet d'Appui au Système de l'Élevage Pastoral (PASEP) a ainsi permis la construction en 2010 de huit marchés à bétail. Le PAFIB intervient en complément de ces initiatives.

**Chaque marché est unique !**

La carte ci-après situe quelques-uns de ces marchés importants.

Il n'y a pas un seul type de marché à bétail, mais plusieurs types selon leurs fonctions, leurs modes de gestion, leurs institutions en place, les animaux présents, etc. **En fait chaque marché est unique.** On propose dans cette section différentes typologies pour décrire ces marchés.





## ► Le marché suivant sa (ses) fonction(s) commerciale(s)

Le plus souvent, il y a lieu de différencier les marchés selon leurs fonctions commerciales dominantes. Quatre types se distinguent alors :

- **Les marchés de collecte** sont situés dans les zones de production. Ce sont les lieux de transactions des animaux par petites quantités entre les éleveurs et les collecteurs ;
- **Les marchés de regroupement** sont à l'intérieur du Tchad et à la frontière Ouest. Ce sont les lieux de rassemblement des groupes d'animaux collectés et menés en troupeaux ;
- **Les marchés relais** situés au Cameroun et au Nigeria. Ils constituent des centres de régularisation et de remise en forme des animaux ;
- **Les marchés de consommation** ou **marchés terminaux** sont situés autour des grandes villes et sont presque quotidiens. Ndjamena, Abéché, Sarh, Mao, Moundou.

L'identification d'un marché dans une ou l'autre des catégories n'est pas précise en particulier pour les marchés de collecte dont certains peuvent aussi jouer la fonction de regroupement. En général il existe toujours une certaine **plurifonctionnalité** des marchés à bétail (collecte-regroupement-vente de détail), même si une des fonctions peut prédominer. De la même manière, l'activité dominante des marchés peut évoluer dans le temps suivant différents facteurs :

- La fréquentation des éleveurs liée à la transhumance : par exemple Dourbaly passerait de 1.000-1.300 bovins par semaine en saison des pluies à seulement 300-400 en saison sèche, Mongo fluctuerait entre 700-800 bovins vendus par semaine en saison sèche et 2.000 bovins en saison des pluies ;
- Les conditions économiques qui font que les commerçants réduisent leur fréquentation. Ce serait par exemple le cas du marché d'Ati qui serait en perte de vitesse depuis que l'itinéraire vers l'Est est goudronné par Mongo ;
- La sécurité de l'accès aux localités concernées, ou la pression trop forte de certains services. Massaguet serait dans cette situation avec une équipe de douane qui taxerait même les commerçants qui revendent le bétail à l'intérieur du pays.



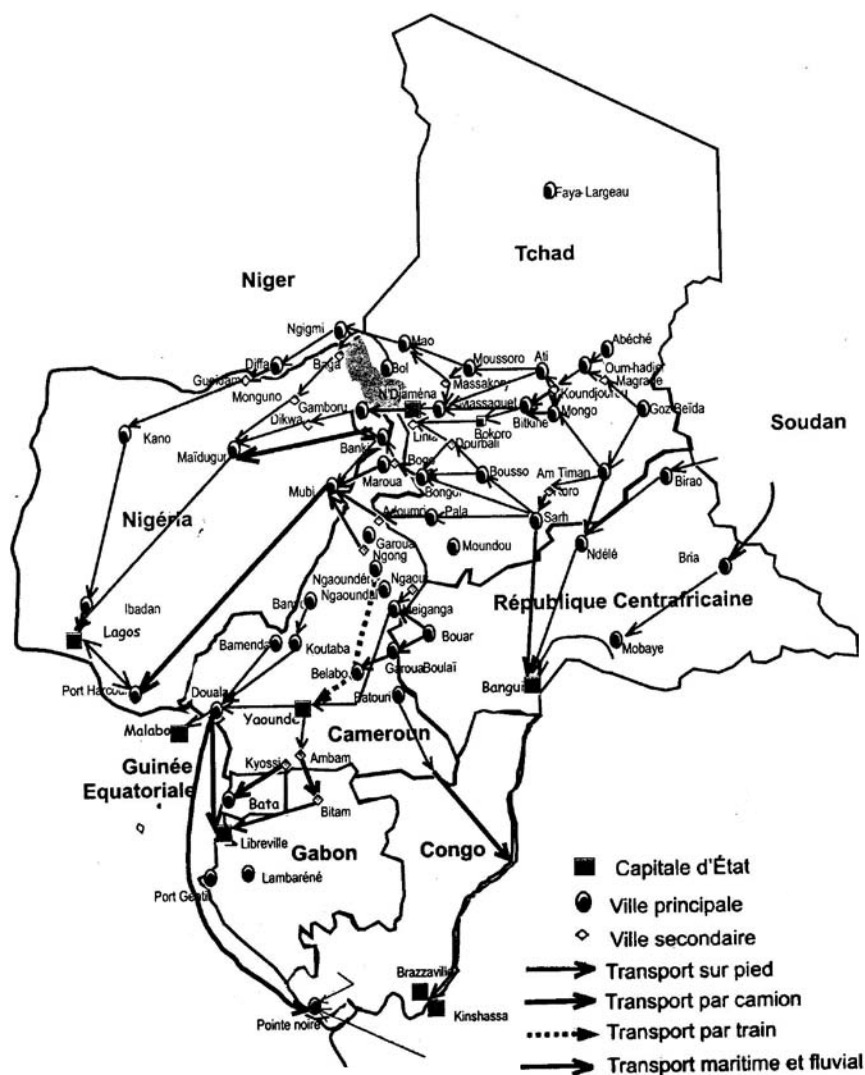
**Les marchés de collecte permettent essentiellement aux collecteurs et petits commerçants d'acheter les animaux aux éleveurs** et de constituer les lots qui seront acheminés jusqu'aux marchés de regroupement. Ils fonctionnent dans tous les principaux bassins d'élevage et le long des parcours de transhumance de la zone sahélienne et soudanienne. La périodicité de leur animation est hebdomadaire, bien que le fonctionnement d'un certain nombre soit rythmé par les saisons. En première approche on en dénombre une cinquantaine dans le pays : Ati, Oum-Hadger, Mousoro, Bitkine, Haraze-Mangagne, Adré, Daguessa, Karmé, Bokoro, Moïssala, Doum-Doum, Ngouri, Fada, Mongo, Am Timan, Aboudeia, Biltine, Arada,

Tiné, Iriba, Moïto, Goundi, Faya, Bardaï, Kalaït, Koundjourou, Djedda, Am-Ndjamena Bilala, Yao, Abdi, Abougoudam, Tissi, Kerfi, Guereda Guelendeng, Kelo, Baïbokoum, Doba, Laï, Goré, Djiké-Djiké, Danamadji, Gounougaya, Djoumane, Koumra, Fianga, Pont-Karoual, Léré, etc. Leur activité connaît un pic d'affluence au moment où les éleveurs transhumants sont présents à leurs abords :

**Les marchés de regroupement** se trouvent un peu partout dans le pays mais ils se concentrent au fur et à mesure que l'on se rapproche de la frontière : Massakory, Massaguet, Dourbali, Bongor, Bol, Bagassola, Noukou, Roro, Peni, Pala, etc. L'activité de ces marchés dépend aussi des saisons. Au sud du Tchad ils ne sont alimentés par les transhumants qu'en saison sèche (Am Timan, Roro, ...) et au Nord, inversement, c'est en saison des pluies que le cheptel abonde (Abéché, Oum Hadger, Ati, Am Ndjamena Bilala, ...). Le reste de l'année l'offre dépend donc en grande partie du cheptel sédentaire. Ces marchés permettent le rassemblement des animaux collectés et la constitution des trou-

peaux destinés à être convoyés vers les marchés relais ou terminaux de consommation. Les collecteurs amènent les troupeaux aux représentants des grands commerçants qui procèdent aux allotements par âge, état corporel, sexe des animaux. C'est également le lieu de constitution de la taille optimale de troupeaux qui peuvent être confiés à des convoyeurs. Généralement la taille des troupeaux ainsi constitués varie entre 50 et 75 bêtes pour 3/4 bergers. Les convois s'organisent ensuite en rassemblant plusieurs troupeaux qui se suivent de manière à être moins exposé aux vols et tracasseries sur l'itinéraire.

**Les marchés relais généralement très proches des frontières :** Adoumri, Moulvouday, Doumrou, Bogo, Gobo, Gambarou, Fotokol au Cameroun et Maïduguri, Banki et Mubi au Nigeria. Ils constituent des centres de régularisation et de remise en forme des animaux avant leur acheminement vers les marchés terminaux de distribution consommation. Dans nombre de cas, les animaux changent de propriétaires ou sont « nationalisés » pour éviter les dédouanements. Ces différents marchés distants de quelques centaines de kilomètres sont organisés en réseau et fonctionnent 7 jours sur 7.



Principaux circuits de commercialisation de la filière bovine dans la CEMAC et le Nigeria, CEBEVIRHA, 2005.

### ► Le marché comme lieu de rencontre sociale, de négociation et de pouvoir

Les marchés ne peuvent pas se résumer à la seule dimension économique des échanges. Au Tchad plus qu'ailleurs, peut-être au vu des contraintes naturelles et de l'insécurité, les transactions financières ne peuvent se faire s'il n'existe pas un minimum de confiance entre les acteurs.

On peut alors voir le marché à bétail comme un lieu privilégié où de nombreux **acteurs** se mettent en scène. Le positionnement des différents acteurs, et leurs interrelations, qualifient l'intensité du marché et sa performance commerciale. Les **pouvoirs** s'observent, se côtoient et s'affrontent. L'enjeu commercial se double d'un **enjeu social**. En effet, même s'il répond aux influences de l'environnement externe, le marché est un tout avec sa logique interne.

L'analyse de l'**histoire sociale des marchés** est un facteur incontournable pour éclairer la situation actuelle. Elle permettra de mieux comprendre le positionnement de chacun des acteurs lors de la négociation pour l'aménagement et sa gestion. L'étude régionale menée en 2009 (Guibert et al., 2009) montre de ce point de vue que, dans certains cas, les intermédiaires peuvent avoir un rôle prépondérant dans certains marchés car ils ont su capitaliser des acquis sociopolitiques et économiques. Sur d'autres marchés, ce sont les corporations des bouchers qui se sont progressivement mises en place et affirment clairement une domination en matière de gestion publique. Plus récemment, la décentralisation induit l'influence du nouvel acteur institutionnel que représente la collectivité décentralisée. Leur avènement au Tchad est bien à prendre en compte dans la réflexion sur l'accompagnement de la gestion des marchés publics.

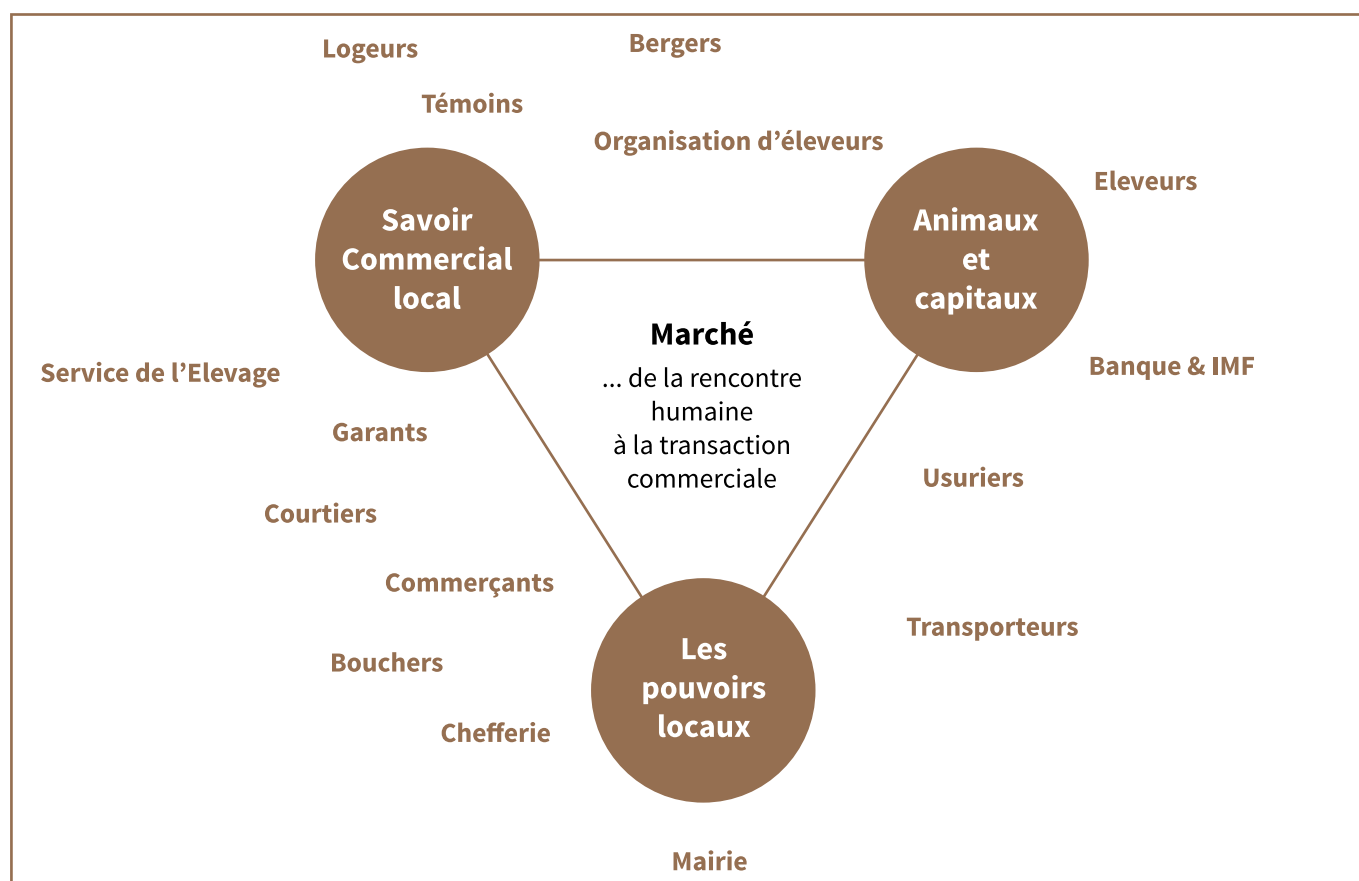
Sur un marché les grands ensembles sociaux doivent aller à la rencontre des autres groupes afin de rechercher la

complémentarité dans l'échange marchand. Le marché reste le lieu de prédilection pour cette rencontre. Chaque groupe met en scène ses valeurs et les codes sociaux qui le différencient des autres.

En référence à l'approche théorique du marché contractualisé, Guibert (2009) propose un outil d'analyse des **rapports de pouvoirs et de négociation** entre les acteurs. Il met ainsi en avant trois pôles fondamentaux en interaction :

- La somme **des savoirs acquis à travers l'exercice du commerce local** ;
- La réunion des **avoirs, animaux et aux capitaux**<sup>9</sup> indispensables à l'échange marchand ;
- L'expression des différentes facettes du **pouvoir**, mis en scène publiquement sur le marché à bétail.

Les différents acteurs, chacun avec leurs atouts et les rôles qui leur sont assignés par le code social, s'activent sur un ou plusieurs de ces pôles afin de concrétiser la ou les rencontre(s) favorisant la transaction commerciale.



Les pôles fondamentaux dans le contrôle des marchés à bétail (Source Guibert, 2009)

### ► Le marché suivant son mode de gestion

On peut aussi différencier les marchés suivant leurs modes de gestion. Il y a une forte tendance à opposer les marchés traditionnels aux marchés modernes, notamment dans le vocabulaire employé par des agents des projets de développement. En fait, plusieurs classifications sont possibles mais l'existence d'infrastructures, l'organisation et le mode de gestion sont déterminants. On note les marchés en gestion directe dits traditionnels, les marchés en gestion directe dits modernes, les marchés à gestion privée (ou gestion déléguée), les marchés à gestion collective, etc. À l'opposé du système traditionnel, la modernisation apporte de nouveaux référents, notamment l'écrit (ticket, par exemple).

On note également qu'il y a bien souvent superposition d'organisations et d'acteurs lors de la modernisation. Les pouvoirs coutumiers (Sultanat et Canton, par exemple) sont encore largement présents et reçoivent de taxes prélevées sur les animaux, mais aussi sur des ristournes au niveau du paiement sur les parcs de gardiennage. L'Administration déconcentrée a pris une plus grande importance dans les marchés. De plus, les services techniques, dont

<sup>9</sup> Hormis le cas du troc qui reste toutefois courant avec notamment les céréales.

celui de l'Élevage sont une référence de l'État moderne pour les éleveurs. Enfin, les collectivités territoriales vont découvrir peu à peu leurs prérogatives. Lorsque les maires seront élus, de nouvelles vellétés vont s'exprimer. Enfin, les organisations professionnelles occupent progressivement une place importante au niveau des régions.

La simplification n'est pas toujours au rendez-vous de la modernisation, contrairement à ce qui est largement affirmé. Toutefois les enjeux financiers de certains marchés sont si importants que tout est fait pour bloquer des évolutions allant dans le sens d'une meilleure gouvernance.

L'analyse comparée souligne que le prix d'achat aux producteurs est incontestablement majoré dans les marchés à gestion collective, notamment lorsque les éleveurs sont majoritaires.

### ► Le marché comme lieu de tracasserie administrative

Le marché est aussi devenu ces dernières décennies un lieu de **tricheries et de tracasserie** de divers ordres. Ce haut lieu de rencontre, tant envié par les autres villages exempts de marché à bétail, a passablement perdu de son attrait.

La multiplication des acteurs impliqués se traduit par une superposition de sollicitations qui touchent les commerçants et les éleveurs. Le lieu du marché devient sujet à taxation envers celui qui ne connaît pas la loi. De nombreux abus sont mentionnés et hantent les mémoires.

Le défi est ainsi lancé aux autorités pour améliorer la prise en compte de nouveaux comportements favorisant la fluidité des marchés.

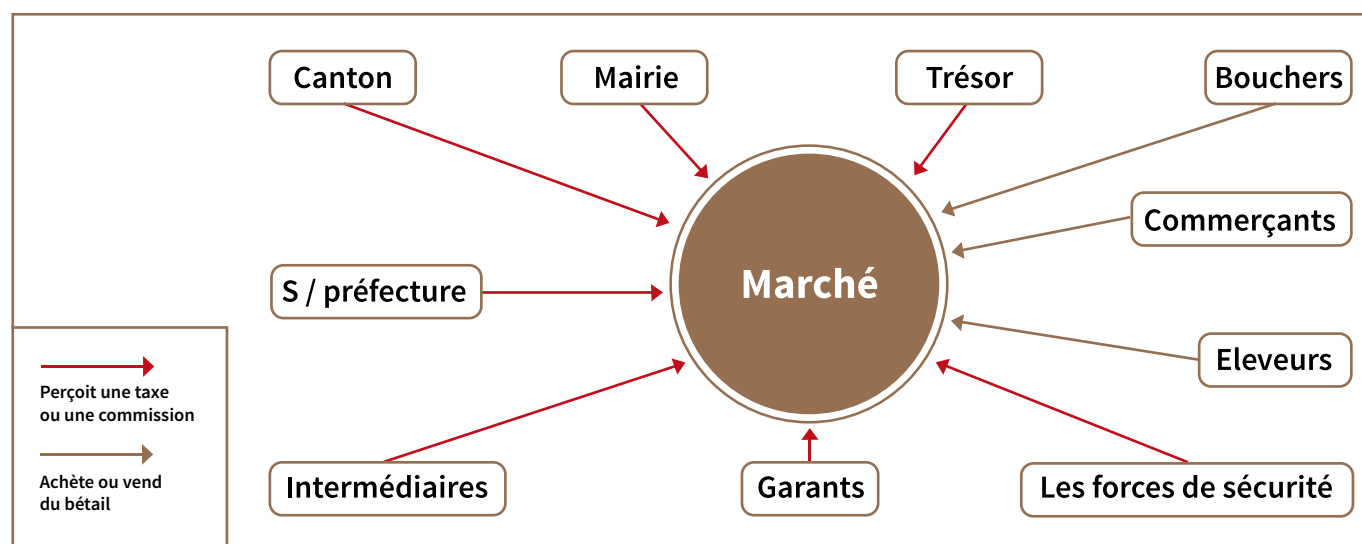


Diagramme des intervenants sur un marché (source Etude sur l'économie et la fiscalité pastorale, 2010).

### ► Autres typologies possibles : Les marchés suivant l'origine du bétail, la nature des transactions, la destination du bétail, la qualité de l'accueil

Une étude (Etude sur l'économie et la fiscalité pastorale, 2010) de plusieurs marchés sur plusieurs mois nous permet d'envisager d'autres typologies suivant d'autres critères.

**La contribution des élevages transhumants à l'offre en bétail est par exemple un critère possible** de différenciation des marchés entre eux. Cette étude répartit les marchés en trois sous-ensembles homogènes selon l'origine des bovins présents :

- Le premier rassemble les marchés dont l'apport des élevages transhumants a représenté moins de 50 %. Ce sont par exemple les marchés de Massaguet et de Massakory.
- Le second a regroupé les marchés sur lesquels la part des bovins provenant des élevages transhumants est comprise entre 50 et 70 %. Ce sont par exemple les marchés de Karmé, Dourbali, Péni et Moito
- Le troisième sous-ensemble est formé uniquement des marchés qui sont approvisionnés à plus de 90 % par les élevages transhumants. C'est le cas par exemple des marchés de Diguel et Goudji à N'Djamena.

En moyenne, sur les 53.306 bovins recensés sur les marchés pendant cette période, 41.952 (79 %) provenaient des

élevages transhumants et 11.354 (21 %) des élevages sédentaires. Les élevages transhumants sont donc bien, en moyenne, les principaux fournisseurs d'animaux des marchés.

**La nature des animaux commercialisés** est un autre critère de différenciation des marchés entre eux. La même étude indique que les transactions ont concerné pour plus de la moitié les mâles adultes (taureaux et taurillons). Ce sont avec les vaches de réforme les catégories d'animaux généralement sorties par les éleveurs en période pastorale normale. Les mâles adultes sont principalement destinés à l'exportation, alors que les vaches réformées ravitaillent les abattoirs et les aires d'abattages. Les jeunes ont constitué une faible part du marché en raison d'une loi interdisant leur sortie du territoire. Ils servent au renouvellement ou à la constitution de troupeaux d'élevage.

Une répartition par catégorie de bovin et par marché indique que les transactions portant sur les mâles adultes ont été plus importantes sur les marchés de Moïto, Péni et Karmé. Ce sont des marchés sur lesquels on trouve des bovins de race Bororo, lourds, vigoureux et capables de supporter les longs déplacements. Sur les marchés de N'Djamena (Diguel et Goudji) une grande part des transactions a porté sur des vaches, qui alimentent les abattoirs et autres aires d'abattage de la ville. Les marchés de Massakory, Moïto, Massaguet et Dourbali ont été très actifs en ce qui concerne les transactions sur les jeunes. Ils constituent les lieux privilégiés d'achat de jeunes bovins destinés à la reproduction.

L'importance des transactions sur les petits ruminants varie également d'un marché à l'autre. Le marché de Péni dans le sud du pays se détache : la quasi-totalité des caprins présents sur ce marché était vendue en raison de sa place dans l'approvisionnement des villes de Koumra, Doba, Sarh et Moundou. En effet, les expéditions de petits ruminants par taxi-brousse sont de plus en plus observées depuis le bitumage de la route reliant Péni à N'Djamena. Massaguet, Moïto, et Diguel sont aussi d'importants marchés de caprins.

**Un autre critère possible de différenciation des marchés est la destination du bétail** : exportation, circulation intérieure, reproduction et abatage. Par exemple, à Massakory environ la moitié des bovins sont destinés à la reproduction et l'autre moitié à l'abatage. A l'inverse à Péni, la moitié est destinée à l'exportation et un tiers à la circulation intérieure.

**L'étude indique que les prix semblent aussi varier suivant les marchés** : Le prix d'achat d'un bovin varie en fonction de sa catégorie, de son sexe et de son âge. Les taureaux et les vaches plus âgés et plus lourds sont vendus à des prix plus élevés. Les maximums de prix atteignent 425 000 FCFA pour un taureau et 300 000 pour une vache. Pour une catégorie donnée, le prix moyen de vente d'un bovin connaît de fortes fluctuations suivant les marchés et à l'intérieur d'un même marché. Ces fluctuations sont certes le reflet de l'hétérogénéité des bovins présents sur les marchés mais pas seulement. Le prix moyen de vente d'un taureau ou d'un taurillon est plus élevé sur les marchés de N'Djamena en raison d'une forte demande à l'exportation. Il en est de même pour les vaches. Les meilleurs taureaux destinés à l'exportation s'obtiennent sur les marchés de N'Djamena, Moïto, Péni, Karmé et Dourbali. Sur les autres marchés, le prix moyen d'un taureau est fonction de la distance qui le sépare de N'Djamena. Plus le marché est éloigné, plus élevé est le prix. Les génisses et les vaches sont vendues à bon prix. La mise en vente d'un animal de ces deux catégories par un éleveur est exceptionnelle. L'offre en femelles reproductrices est le plus souvent inférieure à la demande.

**Enfin, la qualité de l'accueil est aussi un critère aux yeux des éleveurs.** L'accès aux marchés est libre et reconnu comme tel. L'absence

### **Filière bovine Vs filière coton : Une filière comme élément de structuration du milieu et de développement rural. Un besoin d'innovation.**

Dans beaucoup de pays d'Afrique de l'Ouest et du Centre les filières coton sont, ou ont été, des filières stratégiques pour ces pays. Elles ont été organisées de façon à être très structurantes pour le milieu et ont contribué au développement rural plus largement : développement de routes, d'écoles, marchés autogérés, développement des organisations de producteurs, dispositifs de conseil aux producteurs et à leurs OP, approvisionnement en intrants pour le coton et le vivrier, etc.

La filière bovine est hautement stratégique au Tchad : 14% du PIB national, de 30 à 50% des exportations, faisant vivre environ 40% de la population. Pourquoi le pastoralisme ou la filière bovine ne bénéficierait pas du même intérêt ? Comment faire en sorte que la filière bovine et le pastoralisme contribuent plus fortement au développement rural ? Cela demande certainement des ajustements et une bonne part d'innovation : dans la gouvernance de la filière, mais aussi par le développement d'écoles nomades, des hôpitaux mobiles, ou plus généralement des services de base qui soient adaptés aux transhumants. Il peut aussi s'agir de développer des services technico-économiques à la rencontre des axes de transhumance et des axes de commercialisation.

de clôture le confirme bien. Les éleveurs, bien souvent étrangers de la sous-préfecture du marché, activent des réseaux amicaux ou lignagers pour être accueillis durant leur séjour. Les troupeaux sont laissés en gardiennage à quelques kilomètres du marché et ce contact au village leur permet de se reposer dès la veille. L'accueil sollicité est fondamental : Ce sont les villages qui accueillent le mieux les « étrangers » et qui présentent le moins de tracasseries et de querelles qui bénéficient, en retour, d'une fréquentation croissante.

## 6. Les acteurs / les métiers dans la filière bovine



*Cf. Rapport d'étude de faisabilité pour la définition d'une zone pilote de transit et de services aux acteurs de la filière d'exportation du bétail et d'un cadre général de certification et de traçabilité, MDPPA/PAFIB, 2010.*

*Cf. Etude sur l'économie et la fiscalité pastorale, MERA, 2010,*

*Cf. Rapport d'appui au processus de gestion des marchés et des aires d'abattage à réhabiliter ou à aménager le long de l'axe Nord de commercialisation, MDPPA/PAFIB, 2011.*

*Cf. Rapport d'appui à la mise en exploitation des marchés et des aires d'abattage réhabilités ou créés, MDPPA/PAFIB, 2012.*

*Cf. Rapport d'analyse de la sous-filière tannerie: étude d'impact environnementale et propositions pour améliorer les procédés, réduire les nuisances et aménager les sites de tannerie, MDPPA/PAFIB, 2011.*

*Cf. Rapport d'appui à la gestion des points d'eau créés sur les axes de commercialisation du bétail, MDPPA/PAFIB, 2013*

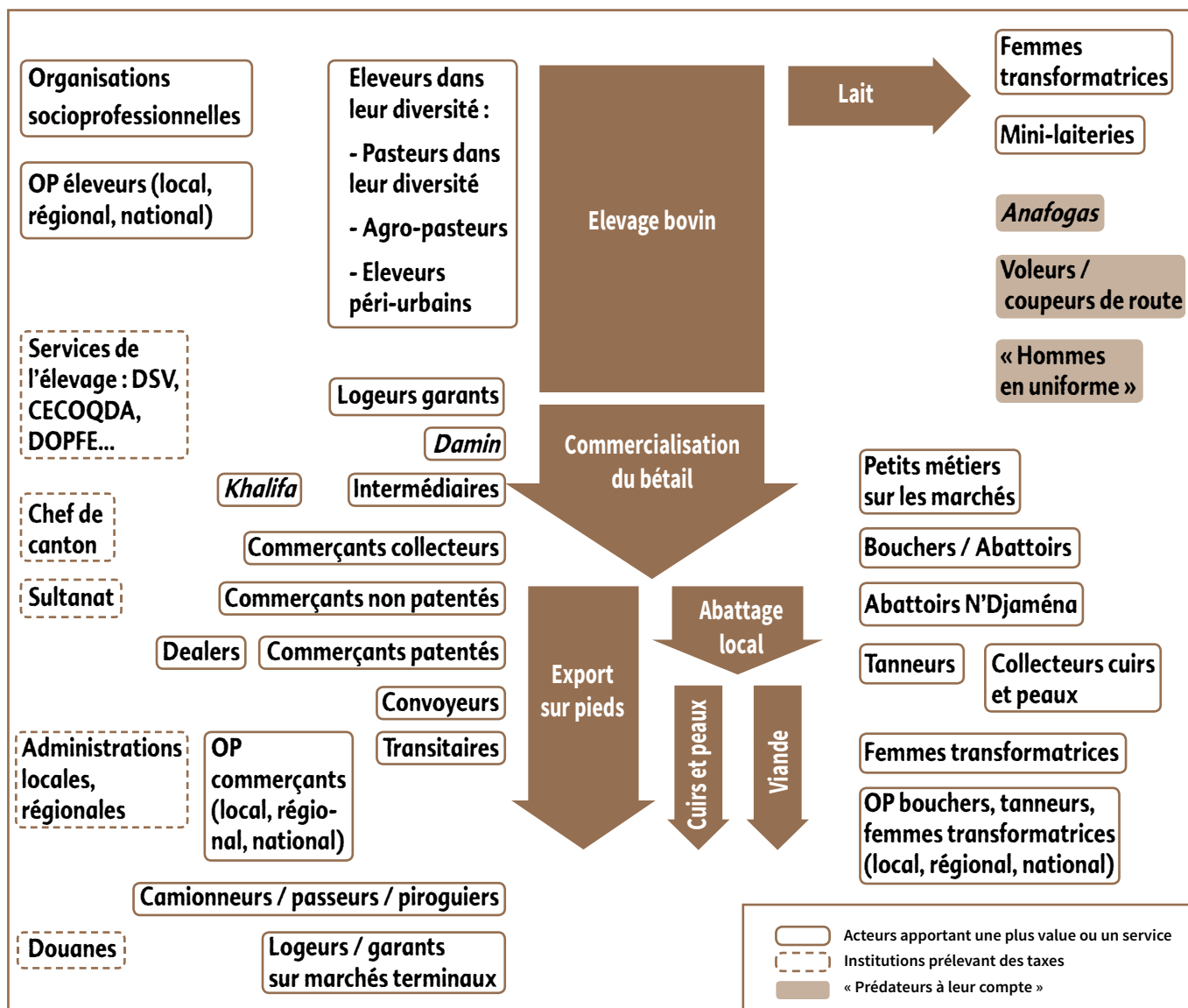
### 6.1. Une multitude et une diversité d'acteurs

Le terme d'acteurs de la commercialisation est souvent employé pour une diversité d'intervenants en partant de l'éleveur vendeur jusqu'au consommateur. La commercialisation du bétail suivant les circuits qui ont été décrits plus haut reste une activité extrêmement complexe qui suppose une organisation particulièrement adaptée qui implique de multiples agents :

- Les acteurs essentiels sur lesquels repose la filière sont les éleveurs, dans leur diversité ;
- Les commerçants, avec là aussi une grande diversité et qui sont en réalité très proches des éleveurs ;
- Il y a bien sûr aussi les autres acteurs à l'aval de la filière : bouchers, tanneurs, femmes transformatrices ;
- Une multitude d'acteurs rendent des services facilitant la commercialisation : garants (*damin*), *khalifa*, convoyeurs, transitaires, passeurs, transporteurs, bergers, piroguiers ;
- Les acteurs institutionnels opèrent des prélèvements de taxes au profit des collectivités et de l'État et rendent certains services : laisser passer sanitaires, appuis aux OP, etc ;
- En revanche d'autres acteurs, de plus en plus nombreux, tirent surtout un profit de la filière de manière licite et illicite. L'ensemble des prélèvements constitue la charge la plus importante des activités de commercialisation. De surcroît, la plupart des taxes prélevées sur les marchés ne servent que très rarement à l'élevage et à l'aménagement des marchés.

Ces différents types d'intervenants dans la filière d'exportation bovine sont présentés au schéma suivant, avant d'en résumer les principales logiques.





Principaux acteurs dans la filière bovine (focus sur la filière d'export sur pieds)

## La prise de risque par les acteurs de la filière :

- **Les éleveurs** prennent des risques sur la durée : ils doivent élever des animaux pendant 5-6 ans pour un animal à l'exportation, ce qui implique environ 15.000km de transhumance.
- **Les commerçants** eux gèrent un risque financier plus grand sur de plus courtes périodes et à cheval sur trois pays. Il faut 3-4 mois pour acheter, transférer, finir et vendre l'animal 3.000 km plus loin au Nigeria. Cela implique bien souvent de multiples tracasseries administratives et parfois la confiscation de la totalité du troupeau. Au retour, le Naira n'étant pas convertible, le commerçant devient grossiste de biens de consommation achetés au Nigeria et revendus au Tchad. Il faut donc de long mois, et beaucoup de risques, avant que le commerçant puisse récupérer sa mise de départ en FCFA.

## 6.2. Les éleveurs, principalement des pasteurs

### ► Les plus nombreux et pourtant en position marginale sur les marchés

Ils sont les plus nombreux et fortement représentés sur les marchés de collecte. Ils gèrent les risques liés à l'élevage d'animaux qui au bout de cinq à six ans font de bons animaux pour l'exportation. Ils disposent d'un savoir-faire important en matière d'élevage. En lien avec la diversité des systèmes d'élevage représentés dans le pays, il existe une

très large palette d'éleveurs qui ont accès aux marchés à bétail pour l'écoulement de leur production.

**C'est la présence des éleveurs qui dicte l'activité des marchés** qui se vident au départ de la transhumance.

Bien que les producteurs de bétail soient les plus nombreux dans la filière, ils sont souvent en position défavorable sur les marchés. Ceci est dû à plusieurs aspects :



- L'éleveur vend quand il a **besoin de vendre** et il peut difficilement repartir au campement sans les produits qu'il doit acheter à partir de la vente des animaux. La réalité observable sur les marchés est que les éleveurs sont contraints de vendre leurs animaux au moment où se font ressentir des besoins (en céréales ou en argent) et non au moment où les animaux seraient le mieux valorisés. Il arrive donc régulièrement en période de soudure que les éleveurs vendent alors que le taux d'échange bétail/céréale est très défavorable pour eux.
- L'éleveur ne dispose pas d'une information très précise sur le marché le jour où il s'y rend. Sa décision se prend en réalité au vu des informations qu'il a eues auprès des éleveurs qui sont allés au marché les semaines précédentes.
- Par ailleurs plusieurs intermédiaires constituent un écran entre l'éleveur vendeur et l'acheteur.

Ce qui caractérise le plus les pasteurs dans leur relation au marché est leur grande dépendance à l'achat de céréales, ces besoins étant à couvrir même quand le rapport **prix du bétail/ prix des céréales** est défavorable. Ce mécanisme de fluctuation entre le prix du bétail et celui des céréales fait parti du cycle annuel : au moment où le prix des animaux sur le marché s'affaïsse en saison sèche jusqu'à la fin de l'hivernage, le prix des céréales s'envole rendant le rapport céréales bétail beaucoup plus favorable qu'en période de récolte (octobre -janvier). Ce phénomène s'accroît particulièrement les années de sécheresse comme 2009-2010.

### ► De véritables stratégies de commercialisation activées par les éleveurs

En termes de commercialisation, les éleveurs développent des stratégies, souvent méconnues, qui vont à l'encontre de clichés par rapport à un pastoralisme qualifié « d'élevage contemplatif » sans vocation commerciale, ni intégration économique. Parmi les stratégies développées, ils recherchent :

- À tirer le meilleur parti des rapports d'échanges entre les prix du bétail et des céréales sachant qu'ils sont très fortement dépendant de cette approvisionnement en céréale pour l'alimentation de leur famille ;
- À valoriser la vente des mâles de 5-6 ans en bon état : ce sont souvent ces animaux qui sont présentés sur les marchés et qui font l'objet de la plupart des transactions (Koussou et Aubague, 2010). Ils présentent une valeur marchande plus importante et sont généralement destinés à l'exportation ;
- À réformer les femelles improductives afin de ne pas conserver, dans les troupeaux, des animaux non laitiers et non fertiles. Les femelles improductives les plus valorisables partent pour l'exportation (lorsqu'elle n'est pas interdite !) alors que les autres sont destinées au marché de consommation intérieure ou abattues (et parfois transformées en « *charmout* ») ;
- À acheter des génisses pour reconstituer le troupeau généralement après les périodes de crise. Il est en général peu courant qu'un éleveur se sépare de génisses productives. Il préférera l'échanger avec un éleveur proche ou un allié contre des taureaux qu'il pourra vendre au marché afin de conserver les génisses au campement ;
- À conclure des « contrats » de vente anticipée auprès de commerçants reconnus et de confiance les années où les pluies sont mauvaises et où le pâturage risque d'être insuffisant. En fin d'hivernage, une fois la crise passée, l'argent remboursé par le commerçant sur la vente des animaux confiés permet à l'éleveur de racheter des génisses de reconstitution ;
- À acheter, individuellement ou collectivement, de l'aliment bétail (tourteaux, son,...), lorsqu'il est disponible, afin de compléter les animaux en cas de saison sèche chaude et éprouvante pour les troupeaux ;
- À contourner certains marchés jugés trop prédateurs où les prélèvements financiers sont excessifs.



## ► Les principales difficultés rencontrées par les éleveurs dans la filière

Les difficultés les plus souvent relevées par les éleveurs sont l'insuffisance de services en période de crise (aliments, produits vétérinaires...), les difficultés dans l'accès à l'eau (manque de points d'eau), les conflits dans l'accès aux ressources pastorales. Viennent aussitôt après les tracasseries par les hommes en uniformes. Ils soulignent aussi parfois que beaucoup de promesses faites n'ont pas été tenues vis-à-vis des éleveurs. Enfin, de manière plus spécifique en lien avec le marché, les éleveurs soulignent la baisse des prix : les acheteurs insistent en effet sur les contraintes de coûts des multiples prédatons et autres tracasseries. Ils mentionnent également le fait qu'aucun aménagement n'est fait sur le marché, même pas un endroit où se mettre à l'ombre dans la journée. L'eau et le fourrage sont également payants sur place quand ils existent.

Les éleveurs transhumants, acteurs déterminants dans la commercialisation puisqu'ils dictent l'activité des marchés à bétail, rencontrent également certaines contraintes plus spécifiques. La principale réside dans l'absence de reconnaissance des formes d'organisations socioprofessionnelles qui les représentent. Ils estiment également n'être pas ou peu touchés par les interventions classiques qui sont souvent limitées par leur mode d'intervention : « *on entend parler de beaucoup de projets mais ils ne nous appuient pas* ». Certains ont le sentiment d'être à la marge de la société. Ils ont un faible accès aux **services sociaux de base** (eau, santé, éducation) qui ne sont pas adaptés à leur mobilité. Un meilleur accès à ces services est d'ailleurs souvent leur première revendication (avant les questions de filière).

## 6.3. Les commerçants

### ► Une grande diversité de commerçants

Il existe une grande diversité d'acteurs dans cette catégorie et vraisemblablement un continuum entre les éleveurs et les commerçants, le commerce du bétail constituant une activité économique de diversification pratiquée par certains éleveurs. On ne vient pas au commerce de bétail sans lien fort avec les communautés d'éleveurs, ni sans un long apprentissage avec des experts de la gestion de cette activité.

On distingue : Les commerçants collecteurs, les commerçants non patentés, les commerçants patentés, les transitaires agréés.

- **Les commerçants collecteurs** : Ce sont eux qui alimentent en grande partie les marchés de collecte avec les éleveurs locaux. Très nombreux, la plupart élèvent aussi leur propre cheptel. Certains comme ceux rencontrés sur le marché de Massaguet se présentent bien comme des éleveurs sédentaires (arabes du Canton *Assed el Béchir* et du Canton *Babouhede*). Ils opèrent des achats de cinq à six taurillons par semaine dans les marchés avoisinants de Karmé et Moïto. Ils écoulent ensuite ces animaux sur le marché de Massaguet auprès de commerçants exportateurs ou de bouchers. Les commerçants collecteurs sont aussi parfois capables de s'associer pour exporter du bétail qu'ils partent chercher jusque dans les campements. Infiesta note que ces commerçants indépendants ne disposeraient pas d'un réseau d'influence suffisamment puissant pour pouvoir frauder et qu'ils dépendraient donc dans ces conditions fortement des bonnes grâces des commerçants patentés dont ils ont besoin du nom pour établir un passeport d'exportation.

- **Les commerçants non patentés** : Ils sont principalement actifs sur les marchés de regroupement et dans la filière Sud (Pala) où ils s'appuient sur un solide réseau au Cameroun pour circuler avec un simple laissez passer sans avoir à présenter de passeport. Généralement ils revendent une grande partie du cheptel aux commerçants arabes sur les marchés d'Adoumri. On en trouve aussi dans la filière Centre (Bongor) qui s'appuient sur des commerçants de Maroua pour établir les laissez passer sanitaires dans les postes vétérinaires de Gobo et de Moulvouday.

- **Les commerçants patentés** : Officiellement pour exercer le métier de commerçant de bétail, il faut avoir une autorisation administrative du Ministère du Commerce, se faire enregistrer sur le registre de la chambre de commerce et payer une patente annuelle. Ces commerçants patentés contrôlent les marchés relais qui constituent l'ossature



des réseaux transfrontaliers :

- Les arabes gèrent la filière entre Pala, Adoumri et Mubi ;
- Les commerçants de Bongor gèrent la filière qui va de Bongor ou Guelengdeng jusqu'à Banki ;
- Les commerçants de Ndjamena contrôlent la filière qui va de Ngueli à Maïduguri ;
- Enfin les commerçants du BET se partagent la filière d'exportation des dromadaires vers la Libye.

Ils ont tous développé un réseau d'influence pour contrôler les plus petits commerçants (en prêtant leur nom pour établir les passeports) et pour éviter les taxes douanières (en faisant passer une grande partie des exportations tchadiennes pour du cheptel camerounais).

### ► Les contraintes rencontrées par les commerçants

Les **taxations** constituent la principale contrainte soulevée par les commerçants. Ils relèvent l'augmentation récente en 2009 des frais de dédouanement passant de 8.000 à 12.500 F par tête, l'augmentation de la redevance pour le fonds de l'Élevage passant de 2.100 F par tête à 5.000 F par tête. Il y a aussi la multiplication des taxes locales sur les marchés et on assiste à une spirale de multiplication des centres de formalités douanières de sortie à l'intérieur des zones de collecte, occasionnant une certaine duplication des formalités d'exportation.

Apprécier plus finement le montant de ces prélèvements est un travail assez délicat à mener en raison des nombreuses taxes licites ou illicites, rackets et pourboires qui font varier de manière imprévue les charges des commerçants. Plusieurs études tentent de chiffrer ces montants :

- Selon Koussou et Duteurtre (2002), la somme des taxes officielles et des frais divers payés par les commerçants peut atteindre jusqu'à 25 % du prix de vente d'un bovin, alors que les frais de convoyage ne dépassent pas 2 % et la marge brute à peine 10 %.
- Une étude plus récente (Etude sur l'économie et la fiscalité pastorale, 2010) estime les diverses taxes à 8 à 15% du prix d'achat d'un bovin. Le commerce de bétail serait alors une activité **modérément rentable** : les marges brutes varient de 8 à 13 % du prix de vente.

Plusieurs textes apparaissent soient non adaptés ou non appliqués par les acteurs institutionnels : législation non adaptée concernant l'interdiction de vente des femelles à l'exportation, non-reconnaissance des laissez passer sanitaires par les douaniers, exigence de paiement des visas par les agents de l'État, paiement de la redevance au Fonds de l'Élevage non assortie des prestations prévues par les textes (bouclage et vaccination).

Une **insécurité extrême** dans les transferts de bétail se manifeste en particulier par l'intervention de multiples intermédiaires hors la loi faisant pression sur les convois de bétail. Les risques de vol de bétail sont permanents. L'insécurité dans les transferts d'argent et la non convertibilité du naira occasionnent des déséquilibres importants dans les transactions et amènent les éleveurs à recouvrer leur argent en réinvestissant dans l'achat de produits manufacturés, de construction, qu'ils doivent écouler ensuite au Tchad avant de relancer un nouveau cycle de commercialisation.

On peut aussi noter l'insuffisance de points d'eau sur les axes de commercialisation sur pieds, ainsi que les pertes liées à la traversée périlleuse du Chari, du Logone et du Lac.



## 6.4. Les bouchers

Mettre à mort des animaux et découper la viande ne sont pas des actes bénins dans toute société. Ainsi, des familles se sont spécialisées dans le rôle de bouchers ou de bouchères au point de devenir progressivement une **corporation**. Ce phénomène n'est pas à critiquer mais plutôt à constater comme un fait social. Les commerçants de cuirs/peaux sont porteurs d'une symbolique semblable.

Au-delà de la structuration (Cf. plus loin), paradoxalement il faut être conscient qu'une corporation peut bloquer l'arrivée de nouveaux usagers sur les aires d'abattage. En effet, l'État investit en construisant des aires d'abattage pour une filière composée de membres diversifiés, par forcément regroupés...

## 6.5. Les tanneurs

Les tanneurs et tanneuses, forts également d'un savoir-faire évident, n'ont pas la même reconnaissance sociale. Il s'agit davantage de noyaux endogamiques (mariage en eux), qui souffrent d'une marginalisation sociale.

Dans l'intérêt de la filière, il est à déplorer que cette situation fasse perdre au pays de précieuses devises. En effet, la majorité des cuirs et des peaux sont collectés pour être **exportés à l'état quasi brut** vers le Nigeria voisin. Le savoir-faire se perd, ainsi que la valeur ajoutée qui pourrait être conquis par une transformation des cuirs et des peaux. Localement cette transformation serait susceptible de fournir des revenus à de nombreux jeunes ruraux.

Le regroupement des tanneurs et des tanneuses semble variable selon les sites. Certains n'arrivent pas à regrouper une profession qui se juge comme individualiste (relevé à Bokoro). D'autre part, il semble bien difficile de s'intégrer dans la filière tant les collecteurs de cuirs et de peaux, grâce à leurs avances financières sur fourniture, sont offensifs vis-à-vis des bouchers.

La filière cuirs et peaux brutes est gérée par un ensemble d'acteurs formés des producteurs de peaux, des tanneurs, des collecteurs de peaux, des transitaires et des exportateurs de peaux.



## 6.6. Les *khalifa*

Chaque groupe d'éleveurs dispose d'un **réseau de correspondants**, parents, alliés et représentations des chefs traditionnels, dans les principales localités qui jalonnent son axe habituel de transhumance. Parmi ces correspondants, les *khalifa* jouent un rôle important. Ce sont les représentants du chef de canton basés dans les préfectures, sous-préfectures et autres grands centres où passent les éleveurs lors de la transhumance. Le *khalifa*, **nommé par acte officiel de l'Administration**, joue un rôle de représentation et de défense des intérêts des éleveurs de sa communauté auprès des autorités locales, et transmet les informations de l'Administration vers les campements. Il procure également des informations sur les ressources pastorales et les marchés. Le développement de la téléphonie mobile a certainement beaucoup facilité la circulation de ces informations.

En plus du travail des éclaireurs, chaque *khalifa* transmet des informations sur l'état des ressources en pâturages et les points d'eau, les foyers éventuels de maladies, les difficultés existantes pour le passage (cours d'eau en crue, sécurité sur la route etc.). Il a lui-même un réseau de correspondants dans sa zone d'action. Ainsi, les informations circulent rapidement en milieu pastoral et permettent bien aux éleveurs, du moins en situation « normale » de gérer leurs déplacements. Le *khalifa* donnera aussi des indications sur le coût des denrées de base (céréales, sucre et thé).



## 6.7. Les garants ou *damin*

Ils jouent un rôle crucial pour garantir l'origine non-volée des animaux vendus et participent donc au **système d'identification et de traçabilité traditionnel des animaux**. Il s'agit de représentants des chefs traditionnels des différents groupes d'éleveurs transhumants qui fréquentent le marché. Ils jouent en quelque sorte le rôle d'*ambassadeurs* et travaillent directement en collaboration avec les autorités du marché. Le rôle des garants est d'accueillir les éleveurs du groupe social duquel ils sont issus, et ainsi de certifier l'origine et la santé de l'animal acheté ainsi que d'assurer le paiement des taxes de marché. Pour ce service rendu, le garant reçoit une commission par tête de bétail vendue sur le marché, commission qu'il partage avec son chef traditionnel. Par ailleurs, il se charge de loger les éleveurs de passage

sur le marché et de les mettre en contact avec les éventuels acheteurs. En cas de problème se révélant sur l'origine (suspicion de vol) ou la santé d'un animal, la responsabilité du garant est alors engagée. Le nombre des garants sur un marché varie selon la présence des éleveurs dans la localité.

## 6.8. Les *damin* installés au Cameroun et au Nigeria

Ce sont des commerçants arabes patentés ou non qui sont installés depuis suffisamment longtemps au Cameroun et au Nigeria et qui ont changé de nationalité. Ils sont nommés pour jouer le rôle de garant sur les marchés par leurs chefs de canton ou de tribu d'origine. Ils ont plusieurs fonctions :

- Ils accueillent les commerçants de leur groupe sur les différents marchés, leur assurent l'hébergement et l'alimentation de leur bétail ;
- Sur les marchés, ils regroupent les animaux de leur groupe en autant de lots indépendants et jouent le rôle de courtier en négociant pour eux le meilleur prix de vente possible ;
- Ils garantissent aux acheteurs l'origine des animaux vendus par les commerçants de leur tribu ou de leur clan comme n'étant pas volés. Si ultérieurement il s'avère que tel est le cas, ils devront rembourser l'acheteur ;
- Ils prélèvent pour le compte des vendeurs le paiement des taxes officielles qu'ils redistribuent à qui de droit par la suite ;
- Ceux qui ont une patente peuvent prêter leur nom aux commerçants qui voudraient établir un passeport pour le bétail ;
- Au Cameroun, ils peuvent aussi faire bénéficier de leur nom les exportateurs tchadiens qui n'ont pas de passeport et voudraient bénéficier d'un laissez passer camerounais.

## 6.9. Les intermédiaires, courtiers, *dallala*, *samsara*

Ces intermédiaires facilitent les transactions entre vendeurs et acheteurs, sans jamais acquérir les animaux à titre personnel, en cherchant l'établissement d'un prix acceptable entre deux acteurs ne parlant pas forcément la même langue. Pour ce service, le courtier perçoit une commission forfaitaire, soit de l'acheteur seulement (ils négocient pour les commerçants le meilleur prix sur lequel ils prélèvent généralement 10%), soit à la fois du vendeur et de l'acheteur. À défaut de logeur d'un même groupe social, les courtiers sont parfois en charge de l'organisation du logement des vendeurs et de l'alimentation des animaux le temps de la réalisation des ventes. Tenus d'être irréprochables, ils jouent un rôle également dans la garantie de l'origine des animaux.

## 6.10. Les *rakadja* ou *dealer*

Ils servent d'intermédiaires entre les commerçants sur les marchés. Ils sont indépendants et profitent de leur connaissance du marché (prix, commerçants) pour négocier directement avec les commerçants venus vendre du bétail et qui ignorent les cours. Contrairement aux *dallala*, lors de ces transactions ils cherchent à tirer vers le bas le prix de vente (sur lesquels ils pourront ensuite dégager leur propre marge en revendant aux acheteurs l'animal à sa vraie valeur).

## 6.11. Les *cherik*, agents des grands commerçants

Ce sont généralement des Haoussas ayant fondé une famille à l'étranger. On les trouve sur les marchés tchadiens et camerounais de la filière Nord. Ils assurent aux commerçants nigériens une information fiable sur la disponibilité et les prix du bétail sur les différents marchés de la filière.

## 6.12. Les forces de sécurité

Elles se placent à toutes les sorties du marché. Leur mission est de s'assurer que les acheteurs qui quittent le marché avec leur bétail se sont acquittés de la taxe de vente. Leur mode de rémunération est variable : 200 FCFA/bovin sur certains marchés, 5 % des recettes journalières à partager avec le percepteur sur d'autres.

## 6.13. Les convoyeurs : les *gainako* ou *rai*, les bergers, ceux qui sont tout le temps avec le troupeau lors de la commercialisation

Ils n'ont pas nécessairement de lien de parenté avec les commerçants. Ce sont en quelque sorte des journaliers des commerçants, mais qui ont la confiance de ces derniers. Ces jeunes hommes sont souvent issus de familles d'éleveurs ayant perdu tout ou partie du troupeau familial.

Le travail des convoyeurs est difficile car les troupeaux constitués pour l'occasion sont plus difficiles à gérer que des troupeaux d'élevage beaucoup plus dociles. **Ce travail exige donc le savoir-faire du déplacement à pied** et donc convient à ces types d'éleveurs. Ils travaillent souvent avec le même commerçant.

Une fois les animaux achetés, ils marquent les animaux à la peinture selon la marque du commerçant sur le marché d'origine.

La taille des troupeaux convoyés varie mais il semble que l'effectif maximal à confier à un berger convoyeur est de 25 têtes. En général plusieurs convoyeurs se regroupent pour faire l'itinéraire ensemble, en étant ainsi moins exposés aux « prédateurs » et aux risques en cours de route.

L'**itinéraire** général est décidé par le commerçant mais le convoyeur peut ajuster les étapes selon son propre réseau. Globalement, les commerçants cherchent à la fois la sécurité pour leurs troupeaux et la rapidité d'un circuit afin de ne pas mettre en péril l'embonpoint et la santé des animaux convoyés (notamment les éléments les plus fragiles). Ils pensent également à garantir la connaissance des étapes pour les prochains passages. Les **relations sociales** entretenues avec les propriétaires fonciers correspondent à un investissement (capital social) qui se veut donc durable. En saison chaude, les tarifs de l'eau puisée sont déjà négociés à l'avance par le commerçant. La somme est remise au convoyeur. L'anticipation du circuit est principalement à la charge d'un commerçant principal, appelé « patron » par les convoyeurs. Les itinéraires suivis sont connus mais peuvent varier en fonction de la disponibilité en eau, de l'insécurité et du dispositif de contrôle (qu'ils tentent de contourner). Les itinéraires sont aussi très risqués, exposés aux rencontres de voleurs ou autres racketteurs lors des parcours à pied et aussi aux accidents lors des transports en camion.

## 6.14. Les transitaires agréés

Leur rôle est de faciliter les formalités administratives et douanières d'exportation aux commerçants, notamment l'obtention du fameux « D6 » indispensable à l'exportation formelle des bovins.



## 6.15. Les femmes et la commercialisation du bétail

On serait surpris par la présence de femmes sur les marchés à bétail, pensant que le commerce du bétail est une affaire d'homme. Les femmes ne sont certes pas physiquement toujours présentes, il est vrai. Dans la plupart des sociétés pastorales, les femmes sont pour une part non négligeable **propriétaires d'animaux** dans le troupeau familial, parfois aussi dans les troupeaux de groupes familiaux proches. Elles sont donc propriétaires d'une partie des bovins qui sont commercialisés sur les marchés. *«Les femmes ont leur bétail partout, elles ne vont pas vendre leurs animaux sur le marché, elles s'appuient sur leur mari, leur fils, leur frère pour vendre les animaux à leur compte.»*

Sur les marchés certains hommes travaillent pour des femmes commerçantes. Certaines enverraient même leurs animaux jusqu'aux marchés terminaux, en s'appuyant comme les commerçants hommes sur des convoyeurs et des partenaires au Cameroun et au Nigéria.

Des femmes agissent aussi dans le domaine de la **transformation et la vente** de certains types de bovins, par exemple sur le marché de Moïto. Une catégorie de bovins est regroupée en lots sur les marchés, non pas pour être exportés sur pieds, mais pour être transformé en *charmout* qui sera ensuite vendu par les femmes. Des hommes commis par ces transformatrices, opèrent les achats de ces animaux déclassés et inaptes à l'exportation sur pieds. Ces animaux principalement de réforme sont en général en mauvais état et sont achetés à bas prix pour être transformés en viande séchée.

Certains auxiliaires d'élevage dans les campements seraient aussi des femmes, ces dernières figureraient aussi parmi les membres de certains groupements d'éleveurs.

## 6.16. Les *anafoga*, "je suis dedans"

Il s'agit là d'un autre type d'intermédiaire « prédateur » qui se déplace directement dans les campements des éleveurs et achète à crédit. Le prix promis à l'éleveur est alléchant et il reçoit une avance de quelques 10.000 Fcfa. Si l'éleveur est d'accord il achemine lui-même son bétail au marché, mais le temps des transactions qu'est sensé conduire l'*anafogi*, il peut alors déjà faire ses courses pour le campement. Généralement le piège se referme alors sur l'éleveur quand l'*anafogi* lui explique qu'il n'a pas pu vendre son animal prétextant un défaut ou un problème de santé. L'éleveur qui a consommé l'avance ne peut alors plus rembourser, il est contraint à laisser son animal à un prix bien inférieur à celui convenu la veille au campement.

## 6.17. Les acteurs institutionnels

Il s'agit des différentes autorités coutumières (Sultan, Chef de canton) ou étatiques (sous-préfecture, mairie, Trésor public, Ministères techniques : Ministère de l'hydraulique rurale et urbaine, Ministère du développement pastoral et des productions animales).

Dans l'histoire du Tchad, le commerce du bétail a fait l'objet d'une attention soutenue de la part des politiques en raison de son importance stratégique. Cette volonté de « main mise » des autorités sur les transactions commerciales s'est exprimée à travers de nombreux textes et lois destinés à définir le montant des taxes et des redevances, à créer des sociétés de contrôle (Sotera, superviseurs), à fixer les postes de sortie officiels du bétail, et à garantir un contrôle sanitaire des animaux exportés. Malheureusement, cette volonté de « main mise » a eu des résultats mitigés. On constate ainsi une **méfiance réciproque** très forte entre les acteurs de la filière et l'administration. Ce sentiment est d'ailleurs renforcé par les pratiques de **corruption** qui décrédibilisent les agents de l'Etat.

Alors que de nombreux acteurs institutionnels prélèvent des **recettes** importantes lors des activités de commercialisation et notamment d'exportation, le poids des **taxes et les tracasseries** ne fait qu'augmenter et induit fortement le développement de la fraude à tous les niveaux. Les postes de dédouanement du bétail se sont multipliés et sont passés d'une dizaine en 1999 à 34 en 2010 suivant une spirale de multiplication des barrières à la circulation des troupeaux à l'intérieur du pays depuis les zones de collecte. Cette tendance est le résultat d'une politique nationale d'exportation non coordonnée entre les deux départements ministériels chargés de l'Élevage et des Finances.

Sur les marchés visités, les acteurs qui semblent contrôler les recettes des marchés sont le sous-préfet, le préfet, le gouverneur via les collecteurs qui sont mis en place. L'autorité locale joue aussi un grand rôle à travers le chef de canton notamment qui prélève aussi des recettes, mais qui ont un rôle d'arbitrage entre les acteurs en cas de litiges. Les organisations d'éleveurs paraissent très peu parties prenantes de la gestion des marchés à bétail. Il semble que sur Massaguet les organisations soient un peu plus influentes qu'ailleurs, mais elles sont encore loin d'avoir un réel pouvoir dans la gestion du marché.

La gestion ne devrait pas se limiter au prélèvement de recettes, mais aussi intégrer des investissements et de l'entretien. De ce point de vue les signes d'investissements dans les marchés sont invisibles. **Aucune recette n'est réinvestie dans l'aménagement des marchés ou les services aux éleveurs.** Au final, la gestion des recettes prélevées sur les marchés est donc inéquitable puisque les produits de ceux qui prennent les risques en élevant les animaux et en les exportant, sont taxés, sans bénéficier d'appui ou de service en retour.

L'arrivée en 2012 des communes vient également positionner un nouvel acteur dont les compétences intègrent « la création et l'organisation des établissements public, commercial, artisanal, la création de tout équipement marchand communautaire, la promotion des activités commerciales<sup>10</sup> ». Les communautés rurales seront notamment habilitées à instaurer des redevances pour rémunérer un service rendu à l'avantage général ou exclusif des usagers, notamment au travers « des droits des places sur les marchés, la redevance de circulation du bétail, la redevance d'abattage<sup>11</sup> ».

<sup>10</sup> Loi n°33/PR/2006, portant répartition des compétences entre l'État et les Collectivités territoriales décentralisées.

<sup>11</sup> Art. 63, loi n°007/PR/2002 du 5 juin 2002 portant statut des communautés rurales.

## Le visible et l'invisible :

Pour le non-expert, celui qui ne connaît pas, un marché ou la filière bovine serait donc un lieu mal organisé, non formel, le plus souvent dans la poussière !

Or sur ce marché se trouve en réalité une multitude d'acteurs, avec des rôles bien définis, y compris certains reconnus par l'administration, des services offerts par les uns aux autres, des rapports de forces, des liens sociaux anciens, bref des institutions construites et éprouvées.

D'autre part la tenue d'un marché à bétail hebdomadaire induit un très grand nombre d'activités qui génèrent des revenus pour d'autres acteurs que ceux qui sont directement impliqués dans la filière : restauratrices, transporteurs à moto, vendeurs de thé, chargeurs de téléphones mobiles, gardiens d'animaux, vendeurs de génisses, vendeurs de foin, et n'oublions pas toutes les boutiques auxquelles les pasteurs s'approvisionnent après avoir vendus leurs animaux...

## 7. Les organisations au sein de la filière bovine



*Cf. Rapport d'étude de faisabilité pour la définition d'une zone pilote de transit et de services aux acteurs de la filière d'exportation du bétail et d'un cadre général de certification et de traçabilité, PAFIB, 2010.*

*Cf. Rapport sur l'amélioration des capacités de la direction des statistiques du MERA et de la DOPSSP en matière de systèmes d'informations et d'appui aux OP, PAFIB, 2010.*

*Cf. Rapport d'analyse de la sous-filière tannerie: étude d'impact environnementale et propositions pour améliorer les procédés, réduire les nuisances et aménager les sites de tannerie, PAFIB, 2011.*

*Cf. Rapport d'appui à la gestion des points d'eau créés sur les axes de commercialisation du bétail, PAFIB, 2013.*

### 7.1. Les organisations socioprofessionnelles

#### ► L'importance capitale des organisations socioprofessionnelles d'éleveurs

Des organisations **socioprofessionnelles traditionnelles**, complètement endogènes, basées sur les liens sociaux intra et intercommunautaires, sur la réciprocité des droits, ont été mises en place de longue date par les éleveurs transhumants.

La **base sociale** de ces organisations communautaires est généralement très large (plusieurs centaines de familles généralement réparties en plusieurs unités de mobilité), et contraste fortement avec les OP formelles d'éleveurs qui dépassent rarement les 50 membres. La plupart du temps héritées des générations précédentes elles ont su s'adapter aux évolutions. Ces organisations socioprofessionnelles font preuve d'une grande autonomie, d'une durabilité exceptionnelle et d'une **capacité extraordinaire à s'adapter**.

Elles sont **multifonctionnelles et très souples** dans leurs formes d'organisation. Elles remplissent ainsi plusieurs fonctions :

- Elles sont organisées pour gérer en particulier la **mobilité** qui ne peut se gérer durablement de manière individuelle.
- On retrouve aussi ce type d'organisation pour la gestion des puits pastoraux alors qu'il faut gérer la question complexe des priorités et des urgences d'abreuvement des troupeaux en saison sèche et de l'accès aux ressources partagées.
- Elles réussissent aussi pleinement à **articuler mobilité et accès aux marchés** pour la commercialisation du bétail (en particulier bovin) et l'approvisionnement familial. La présence de ces éleveurs mobiles sur les marchés à bétail est souvent massive et saisonnière et apparaît donc comme un déterminant de l'activité des marchés à

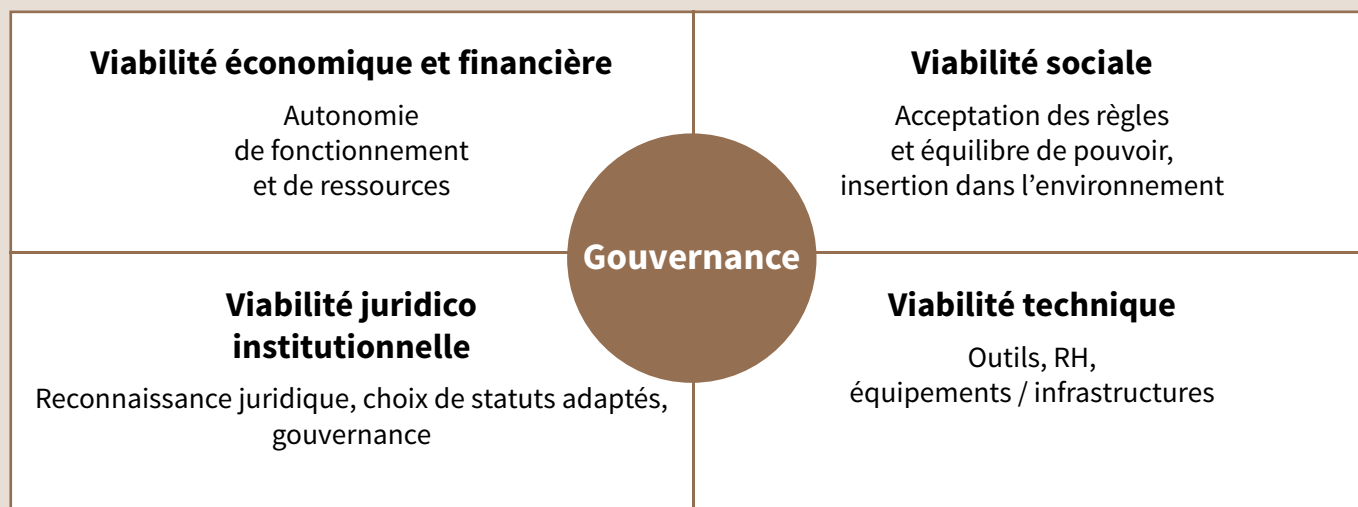
bétail visités. Les commerçants ne s’y trompent pas et sont à l’affût de ces concentrations saisonnières qui font augmenter les effectifs de bétail présentés, mais qui améliorent aussi la qualité de l’offre avec des animaux généralement en meilleur état que les animaux plus sédentaires. Les éleveurs disposent de représentation sur les marchés qui jalonnent leur itinéraire. Cette représentation à travers les *khalifa* est reconnue par l’Administration et par les membres de chaque communauté.

- Ce type d’organisations socioprofessionnelles remplit aussi des fonctions importantes dans la **solidarité** entre éleveurs notamment pour la reconstitution des troupeaux en cas de catastrophe. Il constitue un véritable système d’assurance sociale pour les pasteurs.
- Ces organisations socioprofessionnelles des éleveurs transhumants jouent aussi un rôle clé dans la **défense des droits** et la prévention et la médiation des conflits.

Ces organisations qui fournissent des **services indispensables aux déplacements** (chacun a son rôle), sont pourtant peu connues ni reconnues par les projets, l’Administration ou les services techniques et sont donc en général peu, voire pas, appuyées. Une innovation importante du PAFIB a consisté justement à s’appuyer sur ces organisations et à faire le lien entre organisations socioprofessionnelles d’éleveurs transhumants et organisations formelles créées par l’État.

### Appréciation de ces organisations socioprofessionnelles d’éleveurs avec des « lunettes OP » classiques<sup>12</sup> :

Le « carré de la viabilité », un outil classique d’évaluation des OP, permet d’analyser la viabilité technique, institutionnelle et juridique, sociale, économique et financière des OP. Au cœur est la gouvernance que l’on définit comme étant un dispositif institutionnel et comportemental régissant les relations entre les dirigeants d’une organisation et les parties concernées par le devenir de ladite organisation.



Analysons les organisations socioprofessionnelles selon ces critères :

- **Viabilité technique (services) :** Ces organisations sont multifonctionnelles et fournissent des services essentiels, tant à la mobilité qu’à la commercialisation : éclaireurs, information via les *khalifa*, gestion de l’accès aux ressources partagées (points d’eau, pâturages), solidarité entre éleveurs notamment pour la reconstitution des troupeaux en cas de catastrophe (système d’assurance sociale pour les pasteurs), défense des droits, prévention et médiation des conflits.
- **Viabilité institutionnelle et juridique :** Il s’agit d’organisations endogènes, basées sur les liens sociaux intra et intercommunautaires, sur la réciprocité des droits. Les institutions (règles) sont bien développées et appropriées. Les *khalifa* et les *damin* sont reconnus par l’Administration et les représentations des différentes communautés. En revanche ces organisations ne sont pas enregistrées officiellement.

<sup>12</sup> Gouvernail : conduite d’un diagnostic de la gouvernance d’une institution de microfinance, IRAM, 2005.



- **Viabilité sociale** : La base sociale de ces organisations communautaires est généralement très large (plusieurs centaines de familles généralement réparties en plusieurs unités de mobilité). Elles sont héritées des générations précédentes. La solidarité entre éleveurs fournit une assurance sociale.
- **Viabilité économique et financière** : Il n'est en fait pas possible d'élaborer un compte de résultat ou un bilan pour ces organisations. Il y a certes des coûts mais ils sont complètement intégrés au système, de même que pour les bénéficiaires. Tout cela est peu monétarisé.

À l'analyse du carré de la viabilité, ces organisations répondent aux quatre critères de viabilité et sont tout à fait viables ce qui est bien confirmé par l'expérience.

Elles le sont par ailleurs beaucoup plus que les OP dites « formelles », dont la création a été fortement suscitée par l'État. Certes, ces OP formelles peuvent être enregistrées officiellement (viabilité juridique mais qui ne dit rien de la viabilité institutionnelle), mais elles n'offrent en général peu, voire pas, de services (faible viabilité technique). Elles ont une base sociale limitée à quelques membres en général peu actifs (faible viabilité sociale) et dépendent essentiellement de ressources extérieures (faible viabilité économique et financière).

### ► Organisations traditionnelles de commerçants

Il existe aussi des organisations traditionnelles de commerçants, très anciennes et qui se caractérisent par la mise en place d'un réseau local où les commerçants et transitaires locaux se reconnaissent tacitement membres. Ce réseau est souvent représenté par un président qui est l'interlocuteur de l'Administration pour toutes les questions ou aspects qui concernent la profession. Celui-ci désigné par consensus à cause de sa « crédibilité » auprès des acteurs institutionnels, est rarement remplacé.

**Bien que non structurées en « OP classiques » il existe des organisations socioprofessionnelles qui jouent des rôles essentiels dans la filière et dont la prise en compte est indispensable. Leur véritable prise en compte est d'ailleurs une innovation du PAFIB.**

Les commerçants ont développé des solidarités internes remarquables qu'il faut mentionner et qui ont plusieurs intérêts. Ils échangent des informations sur des **itinéraires de convoi** du bétail et bénéficient en retour de facilités pour d'autres étapes de convoi encore trop méconnues de leur part. Ils s'associent pour diminuer les risques de vol d'animaux et les diverses tracasseries lors des convois et ainsi assurer en un minimum de temps l'acheminement des troupeaux d'effectifs conséquents.

Bien que non structurées en « OP classiques » il existe des organisations socioprofessionnelles qui jouent des rôles essentiels dans la filière et dont la prise en compte est indispensable. Leur véritable prise en compte est d'ailleurs une innovation du PAFIB.

## 7.2. Les organisations formelles à la base et les faïtières

### ► Des OP déjà anciennes mais suscitées par l'État et les bailleurs de fonds

Au Tchad, l'essor du mouvement associatif moderne est concomitant à l'ajustement structurel et au désengagement de l'État de la **fin des années 80**. La dynamique d'organisation a connu des mutations importantes à partir de 1988, notamment suite la décision de faire contribuer les propriétaires d'animaux à la prise en charge des coûts de prophylaxie sanitaire. Il s'agissait en fait de susciter par l'entremise des groupements la participation des producteurs à la relance de l'élevage, avec pour objectif ultime la prise en charge par les éleveurs des soins sanitaires, des infrastructures de production et de commercialisation, ainsi que de la gestion des ressources naturelles.

Les premiers efforts de véritable structuration du monde pastoral ont été lancés avec le « Séminaire national sur l'organisation du monde pastoral », tenu en novembre 1989 dans le cadre de la mise en œuvre du Projet National d'Élevage (PNE). Ce Séminaire a permis de dégager les principaux axes d'intervention suivants :

- Orientation des groupements sur trois thèmes prioritaires que sont la santé animale de base, la gestion de l'espace et des ressources naturelles, et l'alphabétisation fonctionnelle ;
- Spécialisation d'un agent d'élevage par poste vétérinaire dans le domaine des techniques de vulgarisation et

d'encadrement des groupements dans l'esprit du *training and visit* promu à l'époque par la Banque Mondiale notamment ;

- Structuration de la dynamique associative par la mise en place des unions et de fédérations ;
- Reconnaissance officielle des groupements.

Le Ministère de l'Élevage et des Ressources Animales, plusieurs projets et ONG ont ainsi assuré la promotion et l'encadrement des mouvements coopératifs et associatifs des éleveurs et des professionnels de l'élevage. Plusieurs groupements d'intérêts pastoraux (GIP) ont ainsi été créés dans la zone sahélienne, et des groupements de défense sanitaire (GDS) dans la zone soudanienne. Au sein de ces organisations, il a été promu les activités de santé animale de base, la responsabilisation des organisations pour la gestion des puits pastoraux et quelques actions pilotes de gestion de pâturage : Périmètre Pilote Pastoraux (PPP).

En avril 1992, une concertation nationale a débouché sur la mise en place du Conseil National d'Appui au Mouvement Associatif et Coopératif (CONAMAC), ainsi que sur l'adoption de textes organisant la reconnaissance officielle et le fonctionnement des groupements<sup>13</sup>. Pour accompagner cette dynamique, l'État a mis en place un **cadre juridique et réglementaire favorable** pour la création des organisations professionnelles. Il s'agit de l'ordonnance N° 025/PR/92 portant statut général des groupements, des groupements à vocation coopérative et des coopératives en république du Tchad et formalisé par le décret d'application N°066/PR/MET/94 du 1er avril 1994 qui consacre la mise en place d'un Conseil National d'Appui au Mouvement Associatif (CONAMAC).

**Une multitude d'OP, notamment d'éleveurs, existent à la base mais sont en majorité encore faibles.**

**« Un mouvement paysan » émerge cependant doucement.**

**Une dynamique de structuration reliant la base au sommet est en cours notamment grâce au PAFIB.**

En 1996, la promotion des organisations a été favorisée par la mise en place des spécialistes d'appui aux groupements (SAG) du Projet des Services Agricoles et des Organisations des Producteurs (PSAP). Les SAG donnaient de l'appui institutionnel aux organisations des producteurs (agriculteurs, agro-pasteurs, pasteurs). Leurs actions ont incité certains groupements à se fédérer en unions, pour prendre en compte des activités plus larges dépassant le cadre du groupement. Quelques unions de GIP et fédérations locales ont ainsi été créées pour faciliter l'approvisionnement en tourteaux et médicaments vétérinaires.

À partir de 2004, le projet d'appui au système d'élevage pastoral PASEP s'appuyant sur les services déconcentrés de l'Élevage, va susciter la constitution des groupements des bouchers, de tanneurs et de commerçants de bétail.

En 2004-2008, le projet des services agricoles et des organisations des producteurs (PSAOP) spécialisé dans les subventions productives a financé les sous-projets de quelques organisations de producteurs : puits pastoraux, magasin villageois, petits élevage, etc.

Le projet **PAFIB** vient donc poursuivre ces différentes initiatives, mais avec **certaines démarches spécifiques et innovantes**. Le PAFIB a notamment facilité le renforcement des OP de base, la mise en place de fédérations régionales par familles professionnelles et de confédérations nationales. Mais surtout le PAFIB a travaillé avec les organisations socioprofessionnelles et a renforcé les liens entre OP formelles et organisations socioprofessionnelles (Cf. plus loin).

Tous ces projets ont collaboré avec la DOPSSP anciennement Direction de l'Organisation Pastorale (DOP), puis Direction de Développement du Pastoralisme et des Aménagements Pastoraux (DDPAP), et Direction de l'Organisation Pastorale et de la Formation des Éleveurs (DOPFE) pour la mise en œuvre de leurs activités.

Par ailleurs, des ONG comme SECADEV, ACRA, ACORD ont aidé à la promotion des organisations des agro-pasteurs par l'appui organisationnel et la formation des auxiliaires d'élevage.

Actuellement, des groupements de base, des structures faïtières (fédérations des unions des groupements et associations, de structures syndicales des groupements) sont appelées à jouer un rôle institutionnel et organisationnel majeur dans le secteur de la commercialisation.

<sup>13</sup> Aussi, faut-il noter qu'une loi a été promulguée depuis 1962 notamment l'ordonnance n°27/INT-SUR du 28 juillet 1962 portant réglementation des associations en République du Tchad. Nonobstant, les troubles politiques qu'a connus le Tchad n'ont pas été à la faveur de l'émergence des associations. Ce n'est qu'à partir de 1991 avec l'ère démocratique que les premières associations officielles sont nées.



### ► Aujourd'hui une multitude d'OP d'éleveurs qui restent encore faibles

Du point de vue quantitatif, il existe un **grand nombre d'organisations professionnelles d'éleveurs** créées au cours des quinze dernières années. Elles sont plusieurs milliers à l'échelle du pays, mais elles représentent peu de membres engagés et actifs en dehors de leurs responsables. Elles concernent aussi surtout les éleveurs des centres urbanisés et sont très largement présentes dans les zones agricoles et agro-pastorales.

Leur création est généralement suscitée par les projets PNE, PSAP, PRAOP, PASAOP, PASEP. Or ces projets d'appui aux OP concernaient peu/pas les éleveurs transhumants et avaient du mal à prendre en compte ces éleveurs.

Ces groupements ou unions disposent de fonds propres très restreints et leurs actions affichées vers l'approvisionnement en produits zoo-vétérinaires est très limitée. Ces structures paraissent peu autonomes et présentent des besoins d'appui importants en matière de renforcement organisationnel (gestion, gouvernance, mais aussi plus largement en termes de mise en place concrète de services à leurs membres). Elles paraissent souvent en attente de propositions offertes par de nouvelles interventions.

La structuration vers le niveau national a pris du temps. Vers 2005 une première faïtière nationale avait été mise en place, mais sans base réelle elle a rapidement disparu. En 2007 le **CASSET, Collectif des associations d'éleveurs du Tchad**, un collectif d'organisations assez diverses, a été mis en place à l'initiative de huit OP. En 2012, le CASSET comptait 14 membres de dimension nationale (AEN, AJN, ADDEJ) ou régionale. En décembre 2012 une nouvelle **confédération nationale des éleveurs** est mise en place avec des appuis du PAFIB<sup>14</sup>. La fonction première de ces faïtières est la représentation des éleveurs et le plaidoyer sur les préoccupations principales des éleveurs qui sont : l'accès à l'eau, l'éducation (en milieu nomade) et la santé animale et humaine.

Ainsi au démarrage du PAFIB il existait une **multitude d'organisations à la base et quelques faïtières à N'Djamena**, sans que le lien entre ces niveaux ne soit très développé. Pour autant il n'existait pas encore de « **mouvement paysan**<sup>15</sup> » structuré - y compris éleveurs - de la base au sommet (à la différence d'autres pays d'Afrique de l'Ouest par exemple). Cependant cela ne veut pas dire que l'émergence d'un tel mouvement ne soit pas en cours comme l'illustre la mise en place de 18 fédérations régionales d'éleveurs, puis fin 2012 d'une confédération nationale des éleveurs.

### ► Organisations formelles des bouchers et tanneurs

La **corporation des bouchers** est soumise à un paiement de patentes spécifiques (75.000 Fcfa par an et par boucher). La structuration en groupement de plusieurs bouchers permet de faire face à cette dépense annuelle assez élevée. Le paiement est partiellement mutualisé, ce qui permet aux jeunes bouchers d'exercer, sous la tutelle d'un ancien qui est patenté. Les cotisations sont régulièrement récupérées par un collecteur interne qui comptabilise et rend compte. Des dépenses fixes liées à la profession sont mutualisés (patente). En complément, on relève de nombreuses actions de solidarité au sein des groupements qui peuvent prendre la forme de dons en cas d'événement social d'un des membres, de prêts sous une forme tontinière, etc.

La **Fédération Nationale des Bouchers du Tchad (FNBT)** a été créée en 2007. Elle regroupe à la fois des groupements et des bouchers individuels. Il existe aussi d'autres organisations importantes comme la Coopérative des Bouchers de l'Abattoirs de Farcha et la coopérative de Commercialisation de Bétail, de la viande et de peaux.

Les organisations des bouchers mettent à dispositions de leurs membres des moyens de transport des carcasses des aires d'abattage vers les marchés. À N'Djamena, ces OP ont joué



<sup>14</sup> Cette nouvelle confédération des éleveurs devrait être enregistrée officiellement en 2013.

<sup>15</sup> Un mouvement paysan se reconnaît en effet par cinq critères : Une autonomie intellectuelle et financière ; Des objectifs conscients et explicites ; Des rapports significatifs avec l'État et/ou le reste de la société civile ; Une taille ou un poids économique/politique « suffisant » ; Une organisation interne déjà établie.

un rôle important dans le cadre de la mobilisation des fonds ayant permis la construction de quatre aires d'abattage sur les fonds propres des bouchers. Au travers de cette fédération les bouchers ont mieux connus leurs droits et ont tenté de limiter les abattages clandestins.

**L'Association Tchadienne de la Filière Cuir (ATFC)**, est assez ancienne - créée en 1999 à l'issue d'un voyage en Afrique du Sud - et fédère les tanneurs, les collecteurs de peau, les maroquiniers et les cordonniers. En 2012, l'ATFC regroupait 12 groupements ou coopératives et 52 personnes physiques. En général, les organisations de la sous-filière cuir et peaux assurent la défense des droits et intérêts économiques de leurs membres et représentent leurs membres dans des instances de concertation ou de négociation à différents niveaux. Plus spécifiquement :

- Les organisations des tanneurs réalisent des stockages de produits de tannage au profit de leurs membres. À N'Djamena, la coopérative assure la formation des membres sur les techniques de tannage améliorés.
- Les collecteurs de peau sont organisés en groupement à N'Djamena et Massakory. Dans les autres villes, les collecteurs exercent individuellement. Les organisations des collecteurs de peaux et cuirs mettent à disposition des entrepôts où sont gardées les peaux destinées à l'exportation et joue un rôle dans la facilitation de l'exportation par regroupement des produits des membres.
- Les organisations des cordonniers et des maroquiniers bien qu'étant très peu structurées réalisent des achats des matières premières en commun.

Dans le cadre du PAFIB une nouvelle **confédération nationale des bouchers, tanneurs et femmes transformatrices** a été mise en place en décembre 2012.

### ► **Les organisations de commerçants**

---

Des organisations formelles de commerçants sont de création récente - à partir de 2004 - sous l'impulsion du Projet d'Appui au Système d'Elevage Pastoral dont l'un des axes forts était la professionnalisation des acteurs de la filière au travers le renforcement des capacités. Ces organisations ont une reconnaissance officielle à travers l'ordonnance N° 025/PR/92 portant statut général des groupements, des groupements à vocation coopérative et des coopératives. De fait, leurs organisations est à but lucratif mais à cause de la spécificité du commerce de bétail (activité individuelle), elles jouent plutôt un rôle de défense de la profession, donc syndical.

Le **Syndicat National des Commerçants, Eleveurs, et Convoyeurs de bétail du Tchad (SNCECBT)** a quant à lui été créé en 2003 pour répondre aux nombreuses tracasseries à l'intérieur et à l'extérieur (Cameroun). Il est très actif sur des fonctions de représentation et de plaidoyer. Il a ainsi gagné plusieurs procès qui opposaient des commerçants aux services de douanes notamment.

### ► **Quid des organisations interprofessionnelles ?**

---

Au démarrage du PAFIB, globalement les différentes familles professionnelles ne se parlaient pas et restaient dans des **postures attentistes**. La concertation interprofessionnelle était faible. Pourtant la séparation éleveurs – commerçants – bouchers – tanneurs n'est pas toujours évidente.

Des progrès indéniables ont été réalisés dans le cadre du PAFIB avec la tenue de rencontres inter-OP au niveau régional et national. (Cf. plus loin).

# 3

## UNE STRATÉGIE D'APPUI ADAPTÉE AUX CARACTÉRISTIQUES DE LA FILIÈRE BOVINE TCHADIENNE



# 1. Du constat de départ à la (re)formulation d'une stratégie d'intervention



Cf. Actes du colloque: la politique du pastoralisme au Tchad, quelles orientations, MERA/2011.

Cf. Rapport d'étude de faisabilité pour la définition d'une zone pilote de transit et de services aux acteurs de la filière d'exportation du bétail et d'un cadre général de certification et de traçabilité, MDPPA/PAFIB, 2010.

La stratégie d'intervention du PAFIB est justifiée par deux éléments très spécifiques de la filière bovine tchadienne : **son caractère lié à la mobilité et ses dimensions sociétales** (diversité des sociétés pastorales). Il s'agit en effet d'une filière particulière où les liens sociaux jouent énormément, voire sont essentiels.

En tout premier lieu, la démarche d'appui part donc d'une bonne **connaissance des sociétés pastorales** et qui a été approfondie tout au long du projet.

Ensuite le PAFIB a travaillé sur **la filière telle qu'elle existe**. On n'a pas cherché à modifier le niveau d'intégration verticale de la filière et la place des acteurs, ni à modifier les grands équilibres de la filière, ni à provoquer un changement drastique dans la filière afin d'éviter d'éventuels points de blocage en raison des enjeux importants autour de la filière. Le choix a donc été fait d'intervenir là où des marges de manœuvre existaient en ménageant certains des intérêts des acteurs, **puis de progressivement faire évoluer la filière** en accompagnant les évolutions et les différents acteurs (changements en « douceur »). Comme le souligne un cadre du projet : *« Vouloir transformer en grande quantité la viande et l'exporter est un mythe dans le contexte actuel. Ce n'est pas l'avantage comparatif du Tchad par rapport à d'autres pays comme le Brésil, l'Argentine ou l'Inde dont les systèmes d'élevage sont fondamentalement différents »*.

**L'exportation des animaux sur pieds** constituant la principale filière aujourd'hui, le PAFIB a travaillé avant tout sur cette problématique (aménagement des axes de commercialisation notamment). Par ailleurs il existe des marges de progression intéressantes sur cette filière. Certaines activités de moindre ampleur ont aussi concerné la création de valeur ajoutée locale, via des aires d'abattage et des tanneries.

Le PAFIB a cherché à **faire évoluer la gouvernance** de la filière. Pour cela il était nécessaire d'agir préalablement sur la concertation entre les professionnels et les services de l'Élevage et des Finances pour influencer sur les modalités de contrôle et les pratiques des acteurs. Le PAFIB a ainsi essentiellement appuyé une meilleure intégration horizontale de la filière, via la concertation, pour aller davantage vers une « cogestion de la filière ».

Les **infrastructures** réalisées - puits commerciaux, marchés, aires d'abattage, tanneries, postes de sortie - sont venues en **support** de cette démarche de concertation et de renforcement de capacités des acteurs. Le « hard » vient en appui au « soft », ou le « soft » vient guider le « hard », et non l'inverse comme c'est souvent le cas. Par ailleurs *« les infrastructures (marchés ou poste de sortie par exemple) ne devaient pas présenter un piège de plus pour les éleveurs »*.

Enfin, ces démarches étant innovantes, le PAFIB a été conduit comme un **projet pilote dans un espace pilote**.

La stratégie développée par le PAFIB vise à aider les professionnels de l'élevage à lever les contraintes majeures à la commercialisation au profit des éleveurs et des commerçants. Elle repose ainsi sur :

- L'expérimentation et le développement, sur l'axe Nord de commercialisation, d'une **stratégie de structuration**, de suivi et d'aménagement, avec les acteurs, dans une logique de croisement des routes commerciales et de trans-humance ;
- Des **aménagement**s en matière d'infrastructures pour améliorer la commercialisation le long des axes commerciaux : marchés, aires d'abattage, points d'eau le long des pistes de convoyage, etc. ;

- La construction de **systèmes de gestion** des marchés à bétail et des axes de déplacement sécurisés en eau et en pâturage impliquant fortement les organisations d'éleveurs ;
- Le **renforcement de capacités des acteurs** clefs dans la défense de leurs droits face aux entraves et taxes illicites pour favoriser les conditions d'un système d'exportation plus équitable pour les éleveurs, les commerçants, les collectivités et l'État ;
- L'appui aux éleveurs, à travers un renforcement de capacités, pour accéder aux ressources stratégiques pour la sécurisation des troupeaux en période de crise, en particulier l'aliment bétail et les intrants vétérinaires ;
- L'animation d'un **espace de concertation** national entre les organisations professionnelles de la filière et la mise en œuvre de services aux éleveurs et aux commerçants, pour la défense de leurs droits et de leurs intérêts ;

Le **circuit de commercialisation Nord**, dont les points de sortie de bétail du territoire pour l'exportation sont les postes de N'Gueli et de N'Djamena Farah, est de loin le circuit le plus fréquenté. C'est donc cet axe qui a été retenu. Les aménagements ont été concentrés sur plusieurs tronçons de sa partie Ouest de l'axe Nord de commercialisation, dit « espace pilote ».

Par ailleurs, outre les actions dans cet espace pilote, un travail d'information et d'**animation a été conduit à l'échelle nationale**, notamment en matière de renforcement de capacités des acteurs.

Il est à noter que le PAFIB a bénéficié d'une sorte de « **reformulation** » au départ afin de mieux répondre aux enjeux de gouvernance de la filière, le projet devant initialement intervenir davantage sur la transformation des produits carnés. Par ailleurs, tout au long de sa vie le PAFIB a su **s'adapter, évoluer**. Par exemple initialement les rencontres intercommunautaires n'étaient pas prévues, or elles se sont révélées très utiles. De même les appuis juridiques ont pris plus d'importance qu'initialement prévu. C'est le propre d'un projet de recherche-action et c'est très différent d'un projet d'infrastructures. Dans le PAFIB, les infrastructures sont en support à une démarche.

Pour opérationnaliser cette stratégie et concourir à l'atteinte des résultats attendus, le PAFIB a mis en œuvre différentes activités. Plus spécifiquement sur cette problématique d'amélioration de la commercialisation, il s'est agit :

- D'appuyer l'aval de la filière au travers de la réalisation d'infrastructures ;
- De renforcer les capacités des OP formelles par des actions d'appui-conseil et de formations sur les plans organisationnels, techniques, de gouvernance, ... afin qu'elles puissent renforcer et mettre en place des services qui répondent aux besoins de leur membres ;
- D'organiser des rencontres intercommunautaires afin de définir, avec les transhumants, une approche et des appuis répondant à leurs besoins ;
- De diffuser des informations sur la filière utiles aux acteurs ;
- D'évaluer le cadre réglementaire du secteur ;
- De mettre en place un système d'appui juridique et de défense des droits.

**Le PAFIB est un projet pilote dans un espace pilote**

**À plusieurs reprises le PAFIB a su s'adapter, évoluer, ce qui est le propre d'un projet de recherche-action.**

**La stratégie d'intervention a d'ailleurs été significativement modifiée en démarrage de projet afin de travailler sur la filière telle qu'elle existe plutôt que de rechercher des modifications plus drastiques (transformation locale...).**

Le PAFIB a développé une **approche participative et concertée** avec les acteurs de la filière pour la mise en œuvre des activités prévues. Ainsi chacune des activités fait l'objet de plusieurs rencontres avec les différents acteurs afin de répondre aux attentes et décider ensemble des orientations à donner. Concernant les aménagements d'infrastructures, ils s'inscrivent dans des processus qui visent à cibler la localisation et prioriser les infrastructures par ordre d'importance en fonction de l'enveloppe disponible. Bien que ces processus diffèrent selon la problématique (par exemple l'identification d'un point d'eau et sa réalisation sont beaucoup plus complexes que l'aménagement d'un marché à bétail), ils suivent des étapes relativement similaires qui nécessitent de multiples concertations avec les acteurs (Cf. plus loin). Les membres du comité de gestion du marché de Massakory témoignent : « **La concerta-**

tion du PAFIB ce n'est pas comme discuter à la maison. C'est discuter pour mener un projet. Nous avons eu plus de 20 réunions pour le marché alors qu'un autre projet était seulement venu deux fois puis reparti ». « La concertation c'est plusieurs fois et cela donne confiance ».

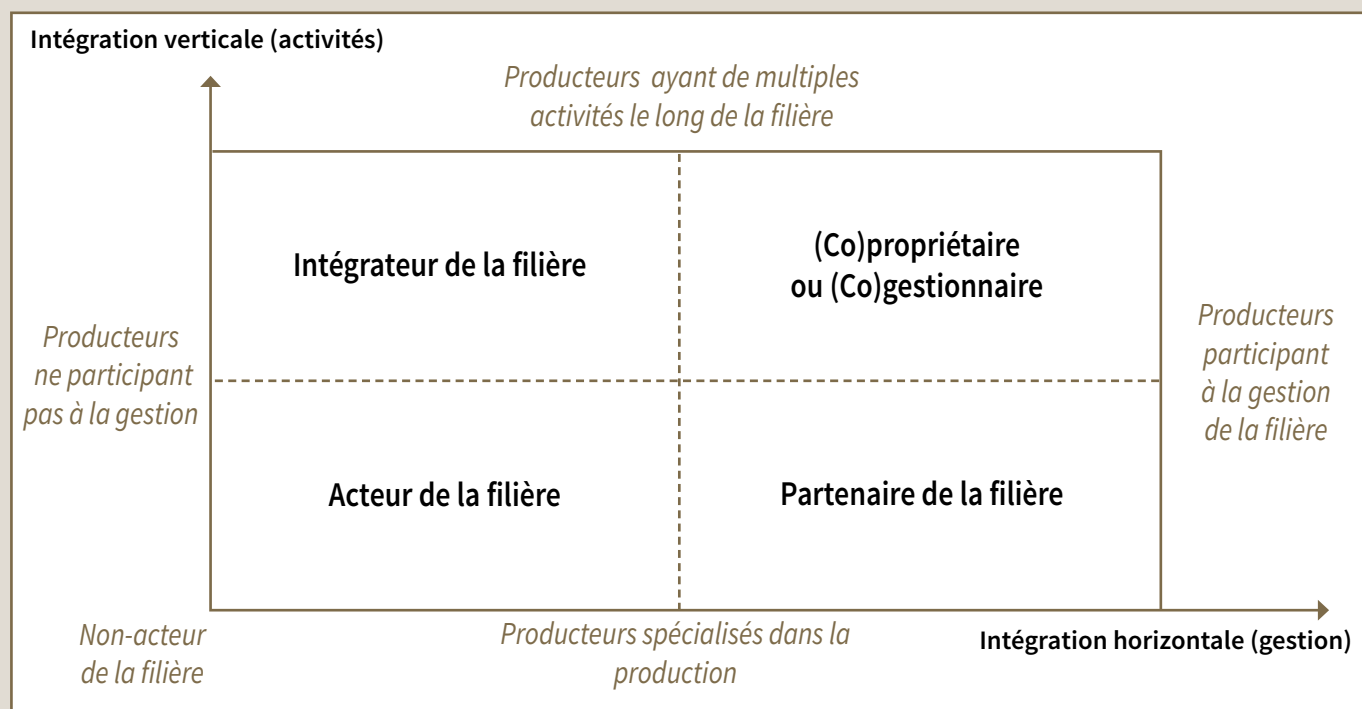
Plusieurs **valeurs fortes** ont guidé la mise en œuvre du PAFIB et sont au cœur de la démarche : rigueur, patience, véritablement participatif...

## Intégration verticale et horizontale des producteurs dans une filière et stratégie d'appui<sup>16</sup> :

On peut différencier plusieurs types de producteurs suivants :

- **Leurs types d'activités dans la filière** : allant de producteurs spécialisés dans la production aux producteurs impliqués dans l'amont (approvisionnement) et aval (calibrage, sélection, commercialisation, transformation...). On parlera d'intégration verticale que l'on représente par un axe des ordonnées. Caractériser l'intégration verticale des producteurs dans une filière équivaut à répondre à la question « Qui fait quoi dans la filière ? » ou bien « Que font les producteurs dans la filière ? à quel niveau de la filière interviennent-ils ? »
- **Le degré d'implication des producteurs dans la gestion de la filière** : allant de producteurs sans aucun pouvoir de décision / de gestion (y compris sur leur ferme les itinéraires techniques étant imposés) à des producteurs co-gestionnaires de la filière. On parlera d'intégration horizontale dans une filière que l'on représente par un axe des abscisses. Caractériser l'intégration horizontale des producteurs dans une filière équivaut à répondre à la question « Qui détermine comment sont faites les choses dans la filière ? » ou bien « Quel est le poids des producteurs dans les décisions concernant la filière ? »

On peut ainsi situer la place des producteurs dans la filière suivant ces deux axes : son intégration verticale et son intégration horizontale.



Pour améliorer la position des producteurs dans une filière on peut donc travailler selon deux axes : Appuyer l'intégration verticale (développement technologique, finance, renforcement de capacités, etc), appuyer l'intégration horizontale (gestion de l'information, gestion de la qualité, gestion de l'innovation, concertation dans la filière, cadre légal et institutionnel, etc), combiner les deux en même temps, commencer par l'un, puis par l'autre.

Le PAFIB a surtout appuyé une meilleure intégration horizontale en travaillant sur la gouvernance de la filière.

<sup>16</sup> « Chain empowerment : supporting african farmers to develop markets », KIT, FAIDA, IIRR, 2006.



## 2. Des démarches issues du pastoralisme et appliquées aux problématiques filières



Une innovation essentielle du PAFIB est **d'être parti des connaissances pastorales** pour travailler sur la filière, plutôt que d'avoir appliqué une approche filière, ou chaîne de valeur, plus classique.

Des **principes d'hydraulique pastorale**, bien appropriés au Tchad, ont ainsi inspiré les démarches pour l'aménagement des axes commerciaux (Cf. éléments de capitalisation de la démarche plus loin). Les acteurs insistent sur la pertinence des démarches : analyse des réalités et des enjeux avec les concernés, concertations aux différentes échelles locales, départementales, régionales et nationales, patient travail d'appui à la négociation entre les différents acteurs pour l'implantation des ouvrages et la définition de leur mode de gestion inclusif... Cette démarche est très favorable à la durabilité

(appropriation) des aménagements. Les acteurs insistent aussi sur la qualité / pertinence des démarches par rapport à d'autres projets étant intervenus sur les mêmes problématiques.

En s'inspirant à la fois des démarches d'hydraulique pastorale déjà bien appropriées au Tchad et de démarches filières, le PAFIB a ainsi fait ainsi le lien entre deux champs de compétences distincts. Ce lien s'avère être une innovation essentielle du PAFIB. La mission doute que des « **approches filières classiques** », sans une bonne connaissance des systèmes pastoraux, auraient atteints les mêmes résultats. Partir d'une bonne connaissance des systèmes pastoraux et appliquer ces connaissances sur des questions de filières s'est probablement révélé très pertinent et la meilleure démarche à adopter.

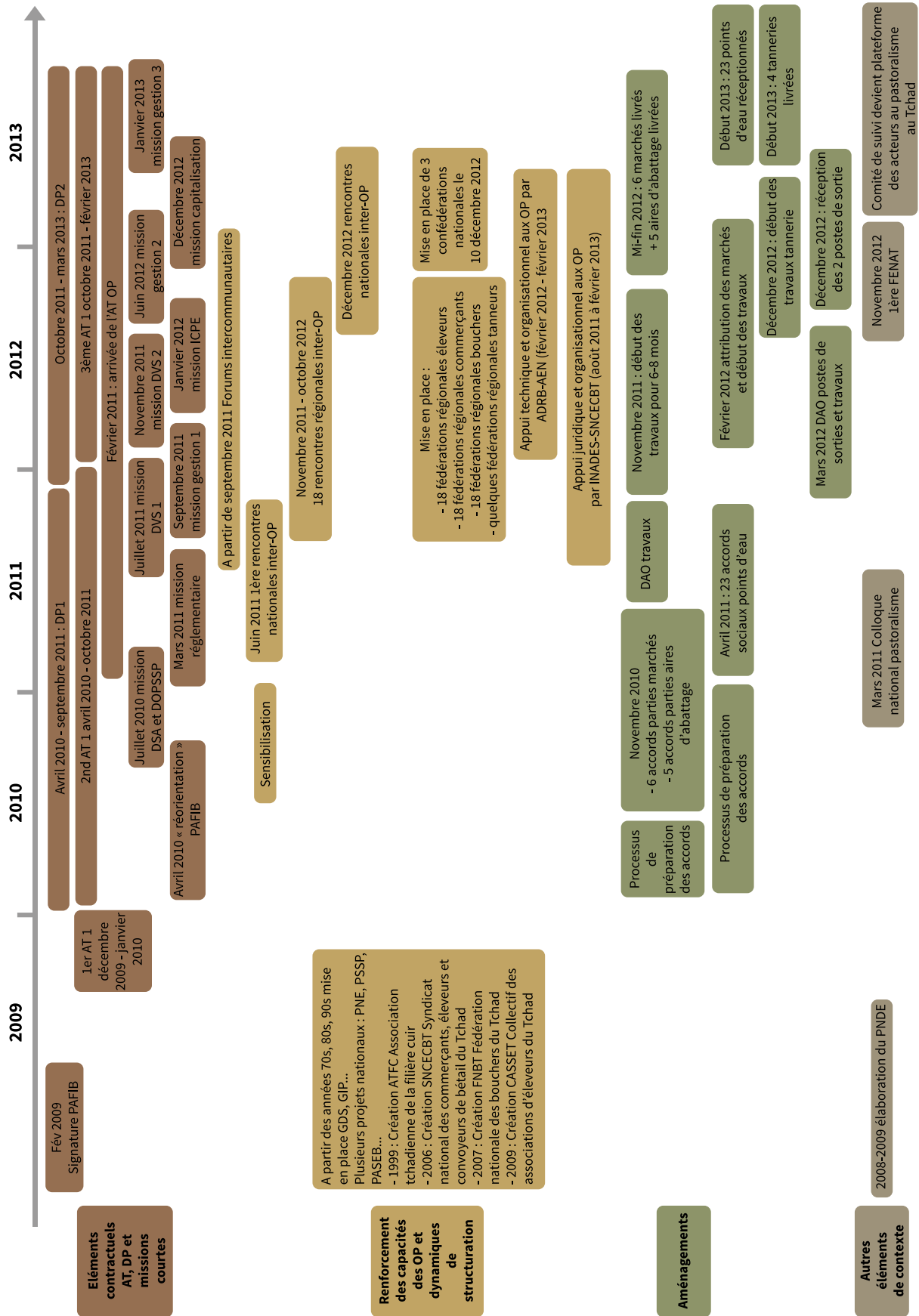
Le PAFIB étant un projet pilote dans un espace pilote, le 1er résultat est d'avoir **élaboré des démarches reproductibles** (à confirmer lors de l'évaluation finale) qui permettront de dépasser le stade pilote : concertation, accords sociaux et accords parties, appuis juridiques, plans des aménagements, intégration des éleveurs transhumants dans les dynamiques d'OP formelles...

Comme certains le soulignent « *la démarche participative du PAFIB est unique* », « *les bénéficiaires sont impliqués à tous les niveaux du projet* ». Il s'agit d'une démarche véritablement inclusive reposant sur la **concertation** et « *la manière de discuter est unique, le PAFIB ne vient pas avec ses propres idées, il est animateur seulement* ». Des opérateurs de terrain ont ainsi expérimenté des démarches de concertation ce qui est différent du « participatif ». En fait, il ne s'agit pas ici de remplacer le « participatif » par le « concertatif », c'est-à-dire juste de changer seulement de jargon. Il s'agit de dépasser les limites du « faussement participatif » très fréquent sur les projets pour développer des approches de la concertation qui responsabilisent l'ensemble des parties prenantes.

Malgré ces points positifs, on peut cependant émettre deux interrogations :

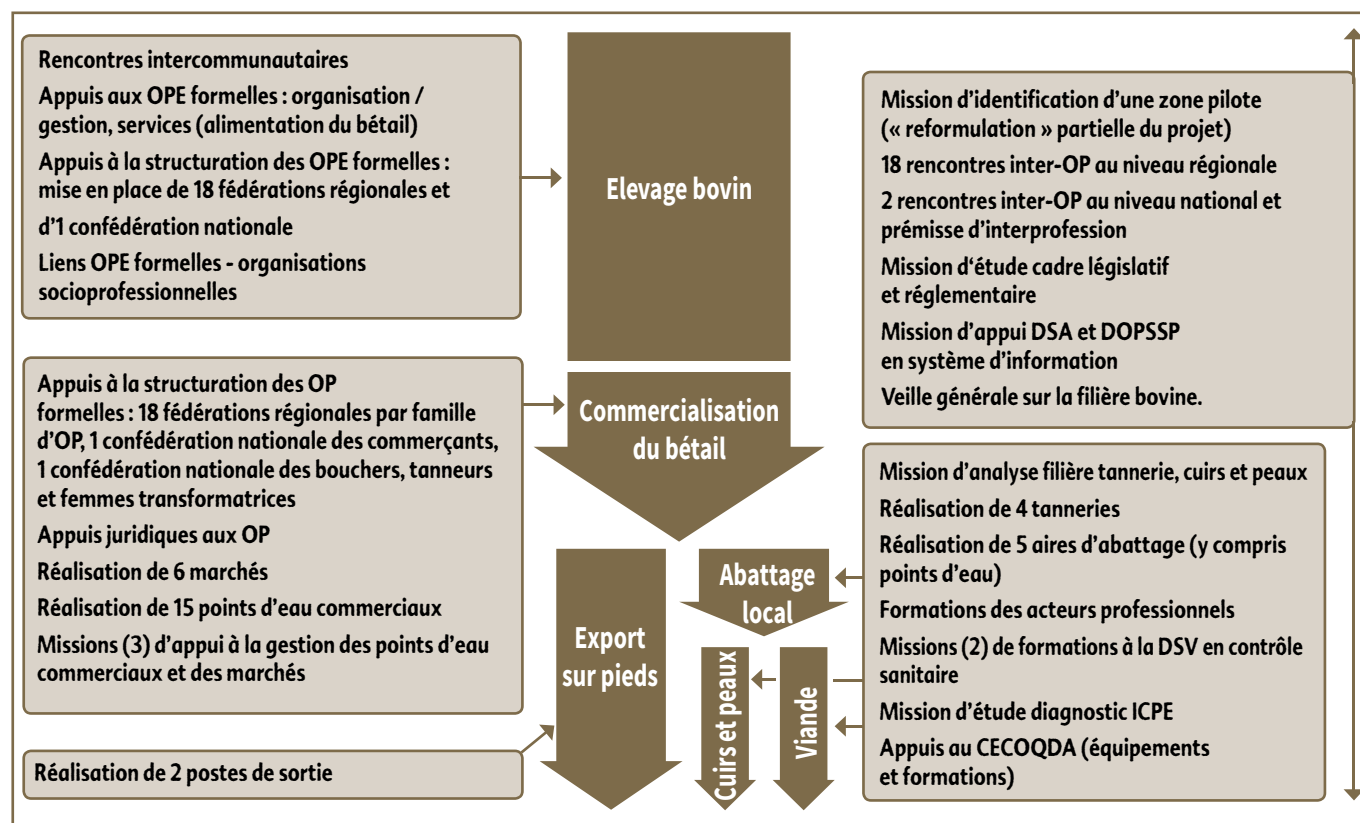
- Les démarches sont-elles capitalisées et appropriées par tout le monde ? Comme toujours dans le cadre de la réplification d'un projet pilote, il y a un risque de perte de qualité / d'altération des démarches en changeant d'échelle. Un enjeu important de la fin du PAFIB et de l'interphase sera donc de s'assurer de l'appropriation de ces démarches par le MDDPA de façon large et de veiller au respect de la qualité et de la rigueur qui a été une valeur forte du PAFIB.
- Dans le cadre du PAFIB, les démarches sont inspirées de « démarches pastorales ». Pour une seconde phase, il pourrait être nécessaire d'augmenter le « dosage approche filière » dans les démarches pour avoir un bon équilibre de ces deux champs de compétences. Cela pourrait impliquer des travaux sur les systèmes d'information sur les marchés, sur la répartition de la valeur ajoutée le long de la filière (ainsi que sur la répartition des prélèvements le long de cette filière), sur la réforme des textes liés à la commercialisation, sur une meilleure compréhension des différents marchés et sur une meilleure analyse des sous-filières (tannerie et transformation locale par exemple). Des travaux sur les mécanismes de financement dans la filière et sur les aspects de transfert de cash via la téléphonie mobile afin de sécuriser les transactions pourraient être intéressants. On peut aussi imaginer la mise en place de services à l'amont de la filière (approvisionnement notamment) qui pourrait être viabilisé par l'aval. Des activités plus ciblées sur les petites et moyennes entreprises (plutôt que des OP), c'est-à-dire avec une logique privée plus marquée, pourraient aussi être menées notamment pour les bouchers, les tanneurs et les femmes transformatrices.

# 3. Enchaînement des principales actions



Frise du PAFIB : les dates clés

## 4. Des interventions à tous les niveaux de la filière avec un focus sur les éleveurs et commerçants



Principales activités du PAFIB le long de la filière (nb : toutes les activités ne sont pas répertoriées sur ce schéma).

## 5. Une ingénierie de projet efficace

Plusieurs éléments du montage institutionnel et de l'ingénierie du projet ont certainement contribué aux succès du PAFIB :

- **Une implication de l'ensemble des acteurs de la filière dans le pilotage stratégique du projet :** Le PAFIB dispose d'un Comité de pilotage sous la présidence du Ministre du Plan, de l'Économie et de la Coopération internationale, Ordonnateur National du FED. L'ensemble des acteurs de la filière y participent. Les membres sont : le MDDPA, un représentant des organisations d'éleveurs, un représentant des organisations des commerçants du bétail, un représentant des organisations des bouchers, un représentant des organisations des tanneurs. Y siègent aussi des observateurs : Le Chef de la Délégation de la Commission européenne au Tchad ou son représentant, un représentant de la FAO, le Directeur Général du Développement de l'Élevage, le Coordonnateur de la cellule ACTION-FED, le Coordonnateur du PAFIB, le Président du Conseil National de Concertation des Producteurs Ruraux du Tchad (CNCPR). Il existe aussi un comité de suivi opérationnel qui réunit plus fréquemment un nombre plus important de membres.
- **Le Maître d'ouvrage et le bailleur ont fait preuve de souplesse ce qui a permis l'adaptation du projet** au vu des premières études. La première mission d'appui a en effet proposé une certaine « reformulation » du projet impliquant un recentrage sur l'amont de la filière et la mobilisation du deuxième assistant technique national pour renforcer le lien avec les organisations socioprofessionnelles des pasteurs.
- **Une petite équipe compétente et très mobilisée :** La force du PAFIB, et en même temps sa contrainte, a été de s'appuyer sur une petite équipe compétente et très mobilisée : Un coordonnateur convaincu et reconnu, deux assistants techniques, un point focal à la DOPFE.
- **D'autres appuis des services du MDPPA au projet :** En plus des actions du point focal, d'autres services du

MDPPA sont intervenus très fréquemment, tant au niveau central que sur le terrain. Très ancré dans le PNDE, le PAFIB est véritablement un projet du MDPPA.

- **Des expertises court-termes pointues :** L'équipe du PAFIB et la maîtrise d'ouvrage ont également su s'appuyer sur des expertises court terme à la demande qui ont été utiles pour préciser la stratégie et améliorer les démarches et les premiers effets du projet. La liste est donnée dans l'encadré suivant.
- **Une forte mobilisation du groupement IRAM-JVL-EuroConsultants :** Le groupement fournissant l'assistance technique a également démontré une forte mobilisation tout au long du PAFIB.
- **Des appels à propositions impliquant les faitières d'OP et les ONG :** Plusieurs appels à propositions ont été lancés par le projet pour sélectionner des opérateurs qui puissent accompagner les OP dans différents domaines : organisation / gestion, juridique, services (approvisionnement en aliment du bétail). Des consortiums OP-ONG se sont ainsi constitués. Les deux consortiums AEN-ADRB et SNCECBT-INADES ont été retenus. Cette association de compétences OP et ONG est apparue très intéressante.
- **La lettre du PAFIB pour communiquer :** « *Un bulletin mensuel d'information au service des acteurs de la filière bovine au Tchad* », la lettre du PAFIB, a constitué un excellent outil de communication et de diffusion d'information pour les acteurs de la filière. Cette lettre était éditée en version bilingue français et arabe tchadien et diffusée à 1.000 exemplaires.



### Liste des missions court-termes d'expertises conduites par le groupement IRAM-JVL-EuroConsultants :

- Mission d'étude de faisabilité pour la définition d'une zone pilote de transit et de services aux acteurs de la filière d'exportation du bétail et d'un cadre général de certification et de traçabilité, B. Bonnet, A. Massarelli, H. Moussa, AB. Adam, 2010.
- Mission sur l'amélioration des capacités de la direction des statistiques du MERA et de la DOPSSP en matière de systèmes d'informations et d'appui aux OP, B. Bonnet, C. Coronel, Y. Khamis, S. Djobguet, 2010.
- Mission d'analyse de la sous-filière tannerie: étude d'impact environnementale et propositions pour améliorer les procédés, réduire les nuisances et aménager les sites de tannerie, K. Ben Mahmoud, N. Dessou, AD. Mahamat, H. Mahamat DOUNGUS, C. Ngaroussa, 2011.
- Mission d'évaluation du cadre législatif et réglementaire et d'appui à l'élaboration de projets de loi liés à l'amélioration du cadre législatif et réglementaire sur la commercialisation du bétail au Tchad, N. Denormandie, KZ Djourba, I. Dogossou Dogo 2011.
- Deux Missions d'appui institutionnel à la Direction des services vétérinaires pour le renforcement des capacités en matière d'inspection des denrées d'origine animale et de contrôle des structures d'abattage, phase 1 et phase 2, D. Rouillé, KZ. Djourba, C. Lecoin, 2011.
- Mission d'appui au processus de gestion des marchés et des aires d'abattage à réhabiliter ou à aménager le long de l'axe Nord de commercialisation, B. Guibert, C. N'Garoussa Hamat, 2011.
- Mission d'appui à la mise en exploitation des marchés et des aires d'abattage réhabilités ou créés, B. Guibert, C. N'Garoussa Hamat, 2012.
- Mission de diagnostic de sensibilisation à la création d'une cellule en charge des installations classées pour la protection de l'environnement (ICPE) au sein du MDPPA, R. Benlafquih, KZ. Djourba, AD. Mahamat, 2012.
- Appui au processus de relance du DAO fourniture et réception du matériel du Laboratoire du Centre de contrôle de qualité des denrées alimentaires (CECOQDA), C. Etienne, F. Billiard, 2012.
- Mission d'appui à la capitalisation du PAFIB, C. Rigourd, 2012.
- Mission d'appui à la gestion des points d'eau créés sur les axes de commercialisation du bétail, B. Guibert, C. N'Garoussa Hamat, 2013.

# 4

## FOCUS SUR QUELQUES DÉMARCHES INNOVANTES



# 1. Démarches d'appui aux organisations dans la filière : un ensemble de démarches très ancrées dans le contexte



Cf. Rapport sur l'amélioration des capacités de la direction des statistiques du MERA et de la DOPSSP en matière de systèmes d'informations et d'appui aux OP, MDPPA/PAFIB, 2010.

**NB :** L'abréviation OP signifie ici organisation professionnelle, qu'il s'agisse d'OP d'éleveurs, de commerçants, de bouchers, de tanneurs ou de femmes transformatrices.

Plusieurs **démarches complémentaires** d'appui aux organisations dans la filière se renforcent les unes des autres. Globalement des **dynamiques très intéressantes** sont en cours bien que certaines soient encore fragiles.

## 1.1. Pour la première fois des démarches spécifiques à l'attention des organisations socio-professionnelles d'éleveurs transhumants

L'enjeu était ici d'innover en termes d'animation pour entrer en contact avec la part très importante des éleveurs transhumants non touchés par les projets jusque-là. En effet, il était capital que le renforcement des organisations dans la filière ne se cantonne pas aux OP formelles dont la création a souvent été suscitée par l'État et les projets, pour s'ouvrir aussi aux organisations socioprofessionnelles des communautés transhumantes. Une telle orientation a supposé une démarche particulière qui était largement à construire car non expérimentée jusque-là.

**Pour la première fois**, les organisations socioprofessionnelles d'éleveurs transhumants ont été prises en compte dans le cadre d'un projet d'appui à l'élevage et à la filière bovine. C'est certainement l'aspect le plus innovant parmi les démarches d'appui aux organisations mises en œuvre par le PAFIB.

D'abord, le PAFIB est parti de la **connaissance puis de la « reconnaissance »** (pas au sens officiel) des **organisations socioprofessionnelles** d'éleveurs transhumants. Les acteurs (ONG notamment) ont ainsi appris à travailler avec les transhumants, à prendre en compte leurs contraintes dans la filière. Les éleveurs transhumants se sont sentis pris en compte et ont été impliqués dans les démarches.

Ensuite, le PAFIB a facilité les liens entre les différentes communautés de transhumants au travers des **rencontres intercommunautaires**. Là aussi les organisations socioprofessionnelles étaient au centre du processus (et non les OPE formelles qui souvent représentent surtout les éleveurs sédentaires).

Enfin, le PAFIB a fait le lien entre les **organisations socioprofessionnelles et les OPE** formelles (base et faïtières). Les éleveurs transhumants et leurs organisations se sont ainsi rapprochés des dynamiques OPE formelles, et réciproquement. Un éleveur souligne : « *Nous les éleveurs nous avons pris conscience de la modernisation et qu'il faut aussi des OP formelles* ».

Cette démarche a « *donné l'occasion aux éleveurs transhumants d'être reconnus par l'État et cela donne aussi l'occasion aux éleveurs transhumants de reconnaître l'importance des organisations formelles* ». Ainsi certains éleveurs ont indiqué se sentir « *moins en marge de la société tchadienne* ».

### Les innovations clés du PAFIB pour l'appui aux organisations:

- Reconnaître les organisations socioprofessionnelles d'éleveurs ;
- Favoriser les échanges intercommunautaires ;
- Faire le lien entre les organisations socioprofessionnelles d'éleveurs et les OP formelles ;
- Favoriser les échanges inter-OP.

## 1.2. Des rencontres intercommunautaires pour mieux se connaître et se faire reconnaître

La démarche a consisté en l'organisation de concertations intercommunautaires prenant la forme de fora réunissant périodiquement les communautés concernées par un même itinéraire de transhumance et l'accès à des marchés concernés par l'action du PAFIB. Ces rencontres périodiques étaient organisées lors de la remontée des transhumants en début d'hivernage, puis à leur redescente.

Ces rencontres de deux à trois jours étaient préparées avec les leaders de ces communautés (*khalifa*, chefs de *kchim-beyt*, *ardo*) et les sites de rassemblement proposés par ces derniers. Elles s'ouvraient d'abord sur des échanges d'informations entre partenaires d'appui et communautés (actions des OP faïtières, de la DOPSSP, action du PAFIB, analyses fournies par le SIM Bétail). Elles constituaient une tribune d'expression des leaders des groupes présents pour enregistrer leurs analyses des contraintes à l'élevage pastoral et à la valorisation de leurs produits.

Au sortir des premières rencontres on devait pouvoir identifier des initiatives sur lesquelles, des leaders ou des groupes de leaders voudraient s'engager. Un calendrier de rencontres plus ciblées sur les leaders engagés dans ces initiatives était également défini de concert pour avancer dans le montage et la préparation de l'action avant une prochaine rencontre de ce type.

Par exemple à Gama, ces réunions ont permis de mettre en place un comité composé de locaux et de représentants des transhumants pour vérifier que les mises en culture n'empiètent pas sur les couloirs de transhumance et permettent l'accès au marché, au points d'eau, aux pâturages, ... À l'issue des premières rencontres intercommunautaires à Gama, les habitants avaient **pris conscience de la nécessité de favoriser le passage et l'accueil des transhumants qui apportaient du dynamisme dans la ville** : tout le monde y gagnait locaux et transhumants.

Ces rencontres ont été jugées très intéressantes par les acteurs qui se sont ainsi mieux compris et ont pu échanger sur leurs problèmes respectifs. Ces rencontres intercommunautaires ont permis de renforcer les dynamiques de structuration chez les éleveurs.

## 1.3. Mieux organiser et structurer les OP formelles de la base au sommet

Il s'est agit là d'appuis « plus classiques » aux OP : d'une part, des appuis conseils organisationnels à la gestion et à la gouvernance des organisations (groupements, unions, associations, fédérations et faïtières) ; d'autre part, des appuis plus techniques pour la mise en œuvre d'activités (de services aux membres, notamment en lien avec l'alimentation du bétail).

L'enjeu était d'arriver à faire le lien entre des OP de base et des faïtières au niveau national qui pour certaines manquaient de légitimité. Le PAFIB a en quelques sorte proposé un échange à ces faïtières : « *Vous aurez l'importance que les concertations vous donneront !* ».

Les appuis ont consistés en un suivi conseil des organisations d'éleveurs, de commerçants, de bouchers et de tanneurs en vue de renforcer leurs capacités dans les domaines suivants :

- Elaboration d'une stratégie de l'organisation à 3-4 ans ;
- Elaboration et mise en œuvre d'un plan de travail annuel ;
- Elaboration d'un plan de financement des activités à partir des fonds propres et des financements complémentaires ;
- Identification et montage d'initiatives et de projets spécifiques ;
- Préparation et animation des instances annuelles de la structure (réunions de bureaux et assemblée générale).

La mise en œuvre de ces appui-conseils organisationnels a été conduite dans le cadre de **partenariats entre ONG et OP, suite à un appel à propositions**. Deux consortiums ont ainsi été constitués : Inades-SN-CECBT et ADRB-AEN. La combinaison de compétences des ONG et des OP s'est révélée intéressante et bien différente des accompagnements passés par les services techniques ou les projets. Un éleveur indique ainsi que « *la sensibilisation faite par les faïtières est très différente de celle faite par l'État* ».



Par ailleurs, les services de l'Élevage se sont mobilisés sur le terrain malgré leurs faibles moyens. Il y a également eu une très bonne **mobilisation du point focal** et des cadres du ministère des deux directions concernées (DOPFE et DSSP). Ainsi, les relations entre acteurs professionnels (éleveurs, commerçants, ...) et services de l'État se sont améliorées. Comme le souligne un cadre du Ministère, « *maintenant les OP viennent à la DOPFE* », *il y a moins de défiance, « avant les OP et l'État se considéraient parfois comme rivales ».*

Cette démarche, en comblant le maillon manquant régional et en appuyant les trois niveaux (niveau national – niveau régional – niveau local) a renforcé la structuration des OP :

- **Des fédérations régionales** ont été mises en place par chacune des trois familles professionnelles éleveurs, commerçants et bouchers. Fin 2012, leurs reconnaissances formelles étaient en cours : 12 fédérations d'éleveurs enregistrées sur 18 créées, 5 fédérations de bouchers enregistrées sur 18 créées, 11 fédérations de commerçants enregistrées sur 19 créées.
- **Trois confédérations nationales** pour les éleveurs, les commerçants et les bouchers - cette dernière regroupant aussi les tanneurs et femmes transformatrices pour le moment - ont été mises en place fin 2012 lors des secondes rencontres nationales inter-OP. Les processus de mise en place de ces confédérations ont parfois été difficiles mais ils ont aboutis malgré tout et sont un résultat significatif.

Le processus est particulièrement intéressant chez les éleveurs puisqu'un lien est maintenant établi entre les organisations socioprofessionnelles d'éleveurs et les OPE formelles.

Le PAFIB montre l'intérêt de combiner des démarches ascendantes et descendantes pour être plus efficace.

Si l'on peut se féliciter des progrès enregistrés en termes d'organisation et de structuration des OP formelles, il y a lieu également de souligner quelques faiblesses :



- Globalement les appuis aux OP formelles sont restés très classiques. Alors que sur certains aspects d'organisations le PAFIB a été très innovant (reconnaissance des organisations socioprofessionnelles, rencontres intercommunautaires, liens organisations socioprofessionnelles – OP formelles), le PAFIB a peu innové en ce qui concerne l'appui aux OP formelles.

- Le processus de structuration semble très rapide (trop ?) et très systématique (trop ?). Pourtant le PAFIB n'a pas imposé ce rythme qui semble avoir été décidé par les faïtières d'OP. On peut alors s'interroger : Les organisations de base étaient-elles vraiment mûres pour se fédérer au niveau régional ? Mêmes questions pour les jeunes confédérations nationales qui ont été mise en place en décembre 2012. Ces OP sont-elles suffisamment appropriées par leurs membres ? Sont-elles véritablement endogènes aujourd'hui ? N'y a-t-il pas un décalage entre le rythme des concertations pour les aménagements des axes commerciaux (« *le PAFIB a su être patient* ») et le rythme rapide de la structuration des OP ? Nonobstant, ce rythme qui n'a pas été imposé par le PAFIB est peut être révélateur de la capacité des organisations nationales de se saisir d'une rare occasion pour s'affirmer et pour progresser dans leur structuration et leur reconnaissance politique.

- La 5ème famille professionnelle des femmes transformatrices, pas clairement identifiée au démarrage du PAFIB, a été peu touchée par le projet. Le fait qu'elles soient maintenant reconnues au sein de la confédération des bouchers, tanneurs et femmes transformatrices est cependant un effet positif et encourageant du PAFIB.

- D'autre part les démarches d'appui aux OP ont eu peu de considérations pour les aspects économiques (quel modèle économique des OP ?) et pour l'articulation services / niveau de structuration. On peut ainsi s'interroger : Se pose-t-on suffisamment la question de la structuration des OP selon les services qu'elles doivent rendre à leurs membres ? Quels services pour quels niveaux d'OP ? Quels services offrant quels modèles économiques pour les OP ? Les OP semblent réfléchir d'avantage à leur modèle institutionnel et à leur gouvernance qu'à leur modèle économique. Les formations dispensées concernaient la gestion/comptabilité, le calcul des coûts, mais pas le modèle économique : pas de réflexion en termes de services couvrant leurs coûts ou générant des revenus, en termes de plan d'affaire... Au final quelles bases économiques auront ces OP ? Pour quelle viabilité économique et financière ? N'y a-t-il pas un risque de compétition pour les ressources financières / pour les services entre ces OP ? N'y a-t-il pas un risque de superposition ou de multiplication d'OP ?



Malgré ces quelques faiblesses qui devront être corrigées à l'avenir, il ne faut pas oublier l'essentiel, et un cadre du MDPPA souligne : « *Il faut voir d'où l'on vient. Avant les gens pouvaient en venir aux mains. La mise en place de trois confédérations nationales est déjà un beau résultat !* ».

#### 1.4. Des rencontres interprofessionnelles pour favoriser la concertation dans la filière

Une autre innovation du PAFIB en matière d'appui aux organisations a été de faciliter la **concertation entre les différentes familles professionnelles** pour que celles-ci sortent de postures figées pour rentrer dans un débat plus constructif. Un cadre du projet l'explique ainsi : « *On se rend compte (au début du projet) que ces gens ne se sont jamais parlés. Au marché ils sont dans des postures liées à leurs métiers. Ils ont la pression de la transaction. Ce n'est pas sur la scène de la transaction qu'on peut s'ouvrir à la concertation. Il fallait créer d'autres espaces pour qu'ils sortent de leurs postures et regardent la filière* ». « *On leur donne un cadre pour se réunir et les mains libres. L'implication du projet s'arrête là* ».

Pour cela le PAFIB a facilité une première rencontre inter-OP au niveau national mi-2011. À l'issue de cette rencontre des tournées de terrain ont été décidées et 18 rencontres inter-OP régionales ont été conduites (3j/rencontre/région) en 2011-2012. Fin 2012 une nouvelle rencontre nationale inter-OP a été organisée.

Grace à ces rencontres, les familles professionnelles se connaissent et se comprennent mieux. Notamment les liens entre éleveurs et commerçants ont été reconnus : liens sociaux, liens familiaux, liens économiques. On n'est plus seulement sur l'opposition habituelle entre producteurs et commerçants au sein de la filière, même si des intérêts différents existent sur le marché.

Le PAFIB a ainsi permis une nette évolution des relations entre les acteurs : entre les familles professionnelles entre elles, et aussi entre les OP et les services techniques. D'abord la compréhension mutuelle augmente. « *C'est la première fois que tout le monde se retrouve pour parler* » soulignent les acteurs professionnels. Les collaborations entre familles augmentent ainsi que la confiance. Il y a moins de défiance vis-à-vis des services de l'État. « *Maintenant les OP viennent à la DOPFE* ». Les acteurs professionnels sortent de leurs postures habituelles pour échanger et se comprendre. Les acteurs constatent ce qui les rapproche et pas seulement ce qui les divise. « *Les éleveurs et commerçants sont comme les deux doigts de la main* ». Ce rapprochement des différentes familles est certainement un acquis essentiel du PAFIB. Avant la tenue des secondes rencontres interprofessionnelles en décembre 2012, un leader professionnel soulignait que les familles professionnelles s'étaient rapprochées : « *Vous allez voir ! Maintenant les gens ne sont plus des inconnus, ils vont se faire de grandes accolades en se retrouvant aux rencontres !* ».

« **Le MDPPA a maintenant des interlocuteurs forts pour l'élaboration et la mise en œuvre de la politique sectorielle de l'Élevage** ». (Discours du Ministre du développement pastoral et des productions animales lors de la clôture des rencontres nationales inter-OP de décembre 2012).

La rencontre inter-OP nationale de décembre 2012 avait été annoncée par certains comme devant permettre la mise en place d'une interprofession formelle. Les trois confédérations nationales viennent d'être mises en place avec le mandat de préparer l'interprofession prochainement. Des discussions sont actuellement en cours à ce sujet. On peut néanmoins s'interroger : N'est pas encore trop précoce ? Ne faudrait-il pas d'abord poursuivre la consolidation des familles professionnelles et approfondir la concertation interprofessionnelle de façon ouverte avant d'entrer dans un cadre plus formel ? Les différentes familles ont-elles à ce jour les mêmes visions et intérêts ? Attention, on assiste à une nouvelle mode des interprofessions en Afrique de l'Ouest et dans le milieu du développement actuellement. Cependant une interprofession sera certainement indispensable à terme pour introduire des changements plus importants dans la filière.

## 2. Démarches de réalisation des infrastructures : les aménagements comme support de la structuration professionnelle



*Cf. Rapport d'appui au processus de gestion des marchés et des aires d'abattage à réhabiliter ou à aménager le long de l'axe Nord de commercialisation, MDPPA/PAFIB, 2011.*

*Cf. Rapport d'appui à la mise en exploitation des marchés et des aires d'abattage réhabilités ou créés, MDPPA/PAFIB, 2012.*

*Rapport d'appui à la gestion des points d'eau créés sur les axes de commercialisation du bétail, MDPPA/PAFIB, 2013.*

*Actes du colloque: la politique du pastoralisme au Tchad, quelles orientations, MERA, 2011.*

*Sécuriser le pastoralisme pour préserver la paix, Almy bahaïm au Tchad oriental, 2010.*

Dans la zone pilote trois **axes commerciaux** principaux sont identifiés : **axe Nord**, axe central, axe Sud. Les actions pilotes ont concerné plusieurs tronçons de l'axe Nord (passant par N'Djamena avec deux points de sortie) et, en particulier, sa partie Ouest.

Différentes infrastructures ont été réalisées pour aménager la partie Ouest de l'axe commercial Nord : des marchés à bétail, des points d'eau commerciaux, des postes de sortie. De plus, des aires d'abattage et des tanneries ont été réalisées, qui, sans constituer des aménagements de l'axe commercial, font définitivement parties de la filière. Des démarches spécifiques ont été mise en œuvre pour la réalisation de ces aménagements, ceux-ci étant vus comme des **supports des dynamiques de structuration de la filière**.

### 2.1. Une innovation : la notion d'aménagement d'axe commercial

La notion même **d'aménagement d'axe commercial** est innovante.

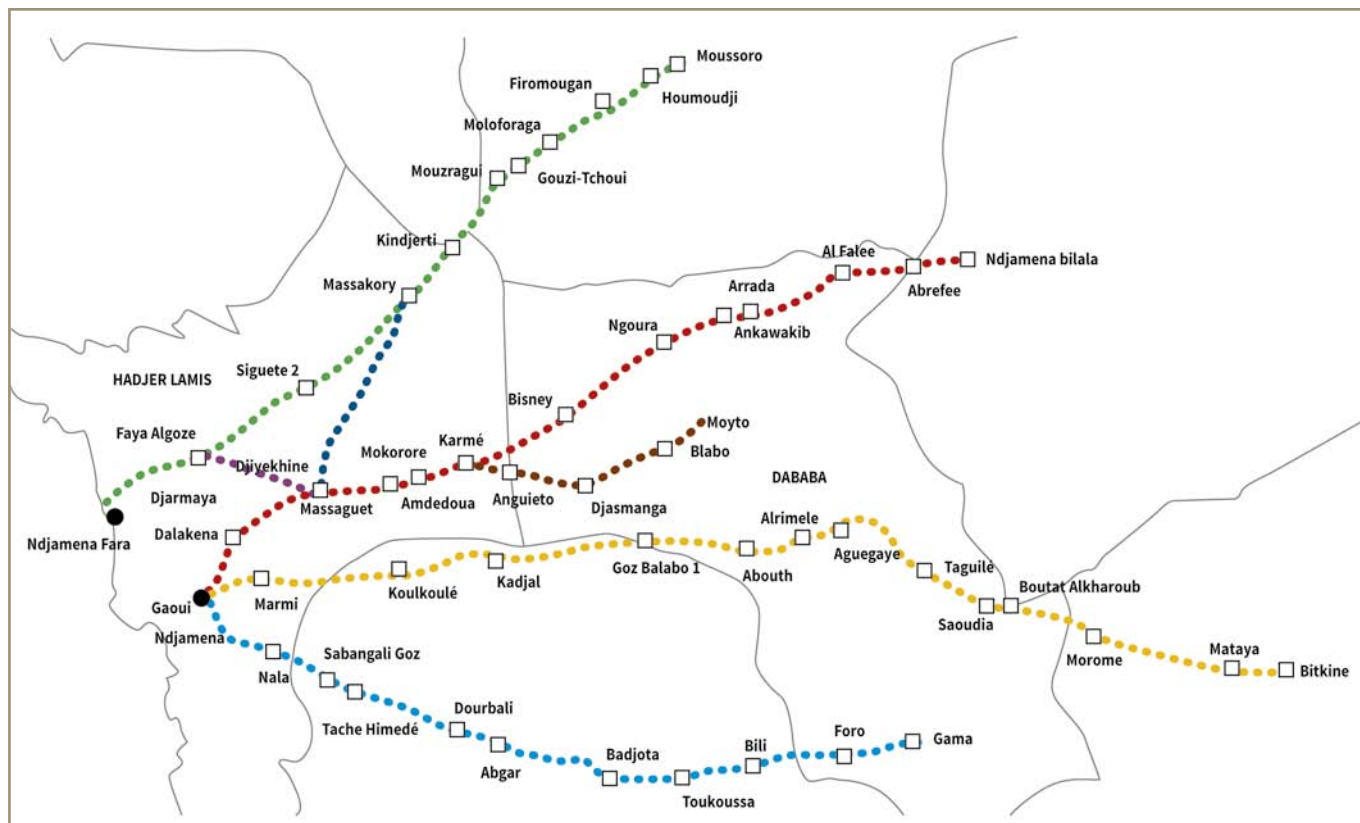
Un axe commercial est constitué de marchés de collecte (à l'extrémité de l'axe et le long de l'axe), d'une piste de convoi aménagé avec des points d'eau commerciaux (distants de 15 à 25km, y compris les points d'eau existants) et de poste(s) de sortie. L'aménagement de l'axe commercial doit permettre de faciliter le convoi des animaux le long de cet axe. Les marchés à bétail selon leur fréquentation saisonnière par les pasteurs jouent le rôle de pivot et de carrefour entre les mobilités Nord-Sud des transhumances et les mobilités Est-Ouest des circuits de commerce des bovins.

Attention on ne crée pas un axe commercial, on l'aménage. Les démarches d'aménagement sont fortement inspirées des démarches développées en **hydraulique pastorale** au Tchad. L'aménagement d'un tel axe résulte ainsi d'un **long processus de concertation** et de la prise en compte de **critères sociaux, économiques et techniques**. Pour autant, les logiques des puits commerciaux sont différentes des puits pastoraux et leur gestion est d'ailleurs un point d'innovation institutionnelle critique. Les démarches pour les points d'eau commerciaux sont donc plus complexes et plus longues que pour les marchés à bétail, qui sont elles-mêmes plus complexes que pour les aires d'abattage et les tanneries.

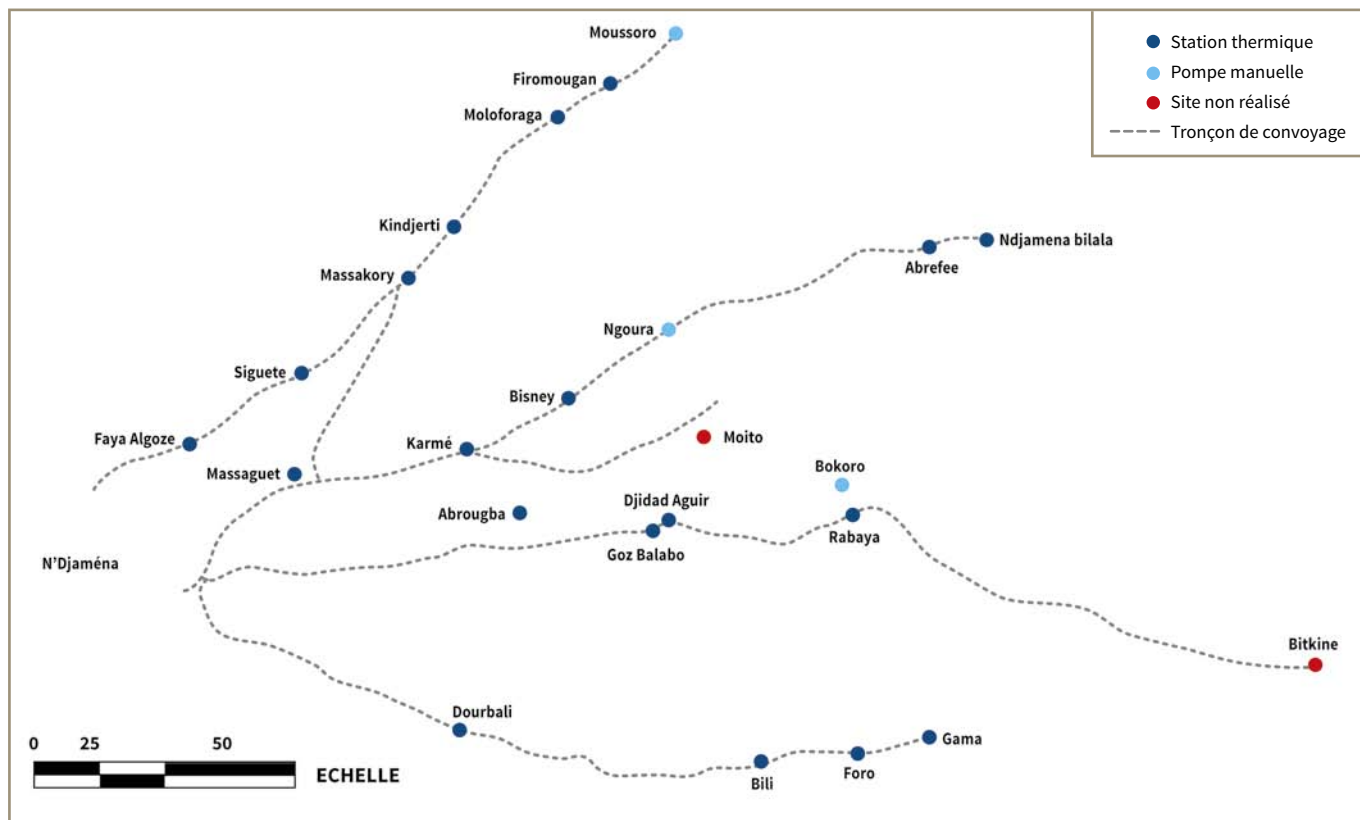
Le PAFIB a réalisé un travail précis d'enquêtes auprès de convoyeurs expérimentés pour identifier, le long des axes de convoi, les principales étapes du parcours. Une cinquantaine d'étapes de convoi avaient été pré identifiées comme cruciales en 2010. Quinze points d'eau commerciaux ont été finalement retenus et réalisés pour s'insérer dans le maillage existant.

Commerçants, convoyeurs et population locale entretiennent des relations sociales qui viabilisent le **lieu d'étape** sur la durée. Il s'agit d'un véritable **construit social**, basé sur la confiance mutuelle, qu'il faut avoir en mémoire pour imaginer le choix de gestion des points d'eau créés.

Les deux cartes suivantes représentent les tronçons de convoyage identifiés sur l'axe Nord de commercialisation à l'issue de l'étape 1 du processus. La première carte situe l'ensemble des étapes de convoyage identifiées. La seconde carte situe les 23 points d'eau réalisés par le PAFIB (dont les 15 points d'eau commerciaux).



Rappel des axes de convoyage et des étapes identifiés en 2010 (Source : Abdel-latif Awad Fizzani et Ahamat Mahamat Alhamdou, 2010)



Localisation des points d'eau créés en 2013 sur les axes de convoyage (Source Guibert, 2013)

## 2.2. Démarche de concertation et de mise en place des infrastructures

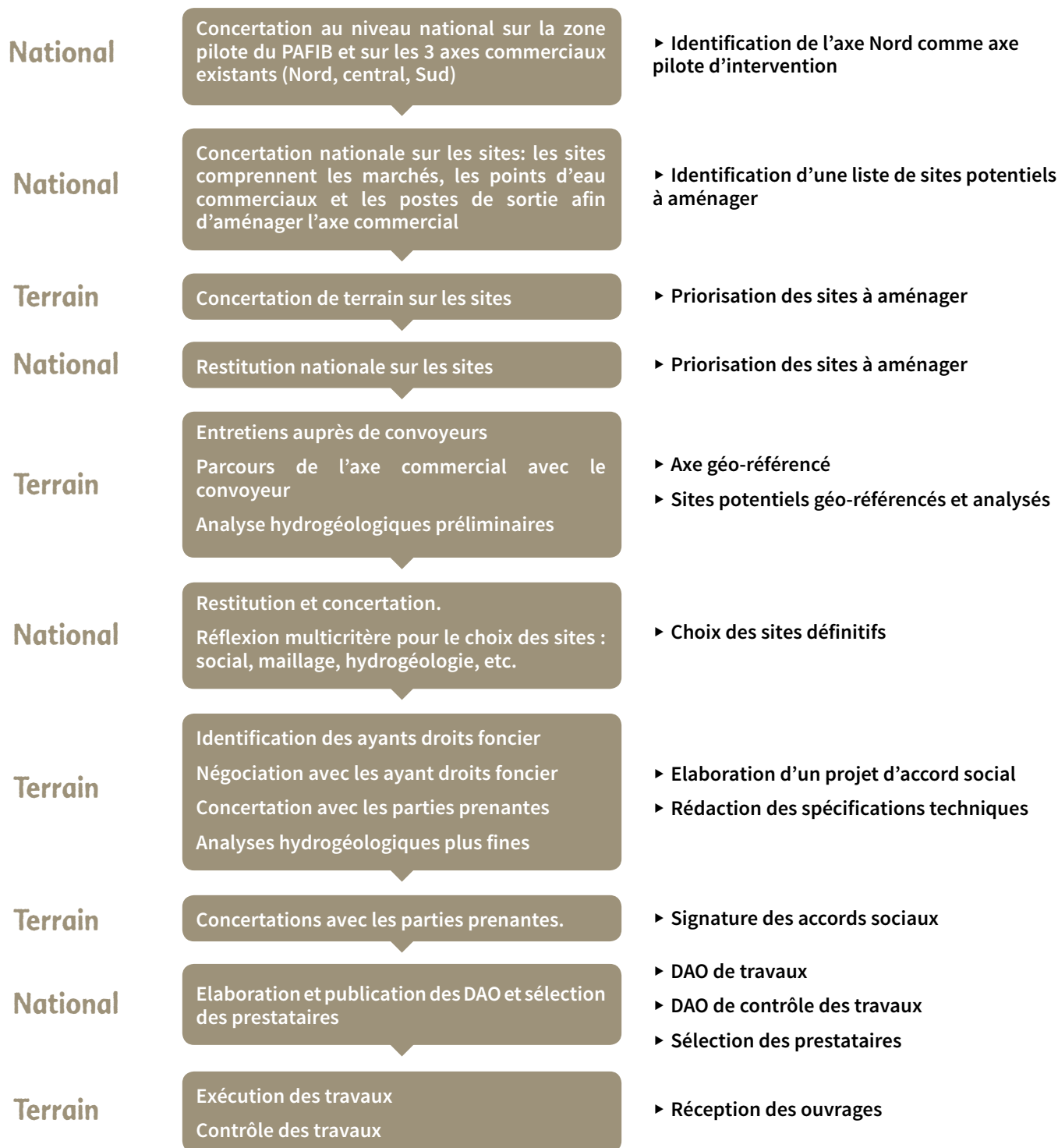
Bien que ces processus diffèrent selon la problématique (par exemple l'identification d'un point d'eau commercial et sa réalisation sont beaucoup plus complexes que l'aménagement d'un marché à bétail), ils suivent des étapes relativement similaires qui nécessitent de multiples concertations avec les acteurs :

- Une première étape en plusieurs phases : i) une rencontre, au niveau central, avec les représentants des acteurs concernés, qui vise à identifier, sur la zone, une liste d'ouvrages prioritaires à réaliser, ii) une ou plusieurs visites, dans chaque localité identifiée pour confirmer, au cours de rencontres avec les différents acteurs (professionnels de la filière, autorités administratives, autorités traditionnelles et services déconcentrés de l'Élevage) la nécessité de l'ouvrage et l'accord de toutes les parties pour sa réalisation (obtention d'un procès-verbal de consentement des parties sur le choix du site et acte administratif d'attribution du site pour la réalisation de l'ouvrage et iii) une restitution au niveau central des sites retenus en fonction du résultat des visites et de critères objectifs.
- Une deuxième étape de visites, dans chaque localité retenue, avec les différentes parties prenantes pour définir des principes d'aménagements, d'utilisation et de mode de gestion des ouvrages (ces discussions sont matérialisées à travers une Convention d'Accords Partie ou des Accords sociaux signés par les parties prenantes à l'issue d'une visite spécifique), ainsi que l'élaboration des spécifications techniques relatives aux ouvrages à réaliser. On parle d'**accords sociaux** pour les puits commerciaux et d'**accords parties** pour les marchés et aires d'abattage.
- Une troisième étape d'élaboration de manuels de procédures et de règlements afin de préciser l'utilisation et la gestion des infrastructures sur chaque site répondant aux choix concertés des parties prenantes.
- Une quatrième étape de réalisation de travaux. Les descriptions techniques des aménagements sont réfléchies avec les futurs usagers. Les dossiers d'appel d'offre de travaux et de contrôle des travaux sont rédigés par le PAFIB. Les futurs usagers sont impliqués dans le suivi des travaux.
- Enfin, une étape d'appui à la gestion des infrastructures conformément aux textes et procédures définis.

Lors de la restitution au niveau central, 39 sites de points d'eau avaient été considérés comme prioritaires. À l'issue des concertations avec les parties prenantes locales 23 sites ont été retenus pour y réaliser des points d'eau. De plus 6 sites ont été retenus pour y aménager des marchés à bétail et 2 postes de sortie ont été identifiés.

Le choix des sites des points d'eau commerciaux a été réalisé par rapport à des critères techniques, à une localisation stratégique (fréquentation par ordre d'importance, positionnement stratégique), au maillage du réseau, à la volonté des acteurs d'accueillir un nouveau point d'eau dans leur localité, et l'absence de prise en compte de ces localités par d'autres interventions. Chacun de ces sites a fait l'objet d'un procès-verbal de consentement des acteurs sur le choix du site, d'un acte administratif d'attribution et d'une signature, par les parties, des conventions d'accords parties.





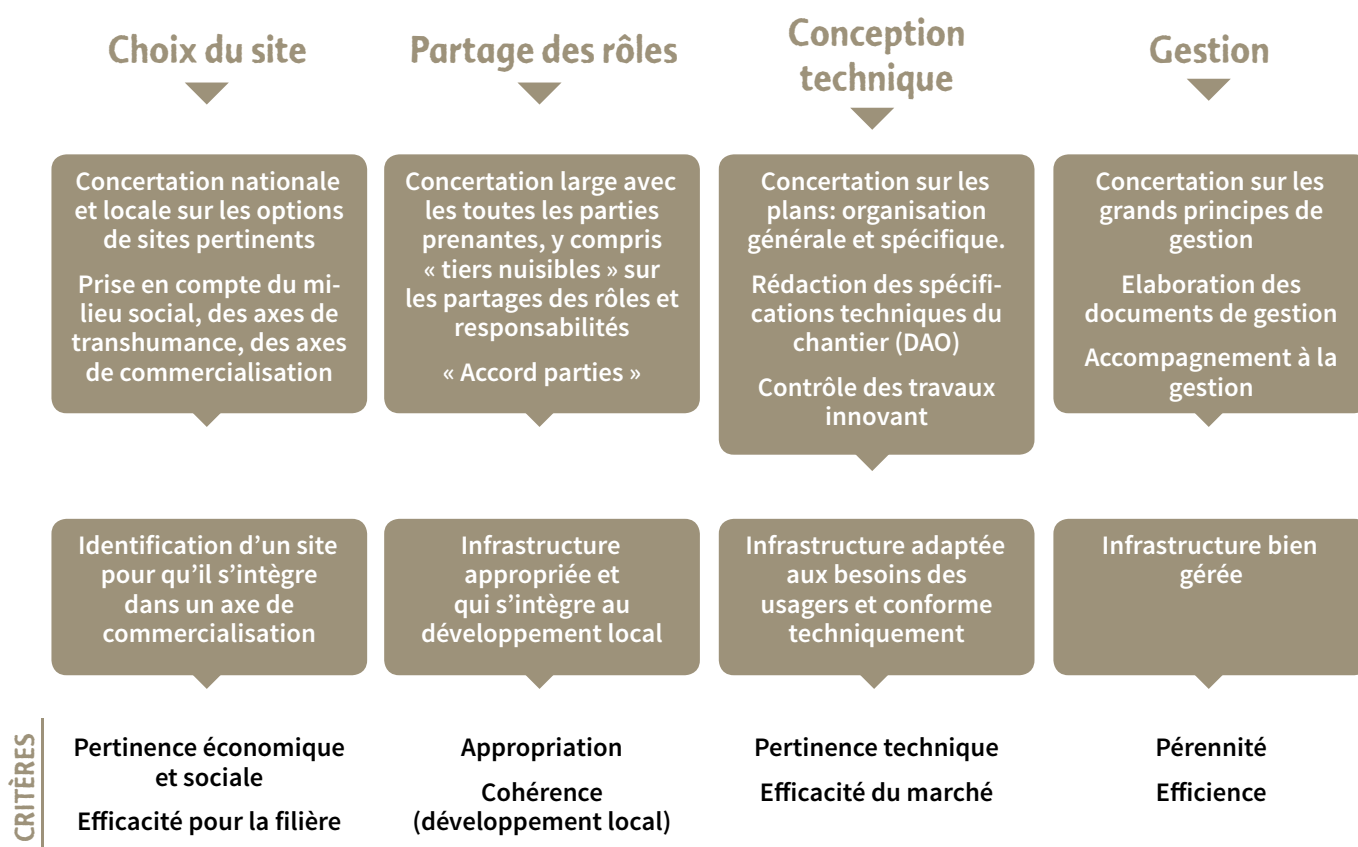
#### Principales étapes pour la réalisation de points d'eau commerciaux

Plusieurs éléments paraissent essentiels à cette démarche :

- Sur le terrain « *la manière de discuter est unique, c'est différent des autres projets* » soulignent les parties prenantes. Cela permet de dépasser les intérêts personnels pour servir l'intérêt général. Cela va au-delà du « participatif » habituel des projets.
- Il y a différents niveaux de concertation : avec les faïtières, sur le terrain, et avec des aller retour entre les deux. Ce processus permet aussi d'identifier les « tiers nuisibles ».
- L'ensemble des acteurs sont signataires des accords : familles d'OP, autorités administratives (préfet), collectivités territoriales (communes), autorités traditionnelles (chefs de cantons / *khalifa*), services de l'Élevage.

- La concertation concerne plusieurs aspects : Il y a d'abord un long processus pour le choix des sites (souvent le plus difficile), puis pour le type d'aménagement (plans...) et pour le partage des responsabilités (comité de gestion). Cf. le schéma plus loin.
- La concertation prend du temps. Comme le souligne les acteurs au marché de Massakory « *le PAFIB a su être patient* ». « *Alors qu'un ancien projet avait seulement conduit deux réunions avec les acteurs avant d'abandonner, le PAFIB a facilité plus de 20 réunions pour la mise en place du marché* ». **À noter que ce temps a initialement été mal perçu par le bailleur et le maître d'ouvrage qui estimaient le taux de décaissement trop faible et lent. Fin 2010, la situation était tendue et certains critiquaient la démarche : « le PAFIB, c'est du bavardage seulement »**. Puis le bailleur et la maître d'ouvrage (ainsi que le MDPPA) ont eux aussi été convaincu de la pertinence de cette démarche.
- Le contrôle des travaux est aussi un facteur important et a été organisé de façon efficace, efficiente et pertinente. Initialement le budget de contrôle n'était pas suffisant. Le projet a donc dû innover pour assurer un contrôle efficace à moindre coût. Le projet a d'abord su mobiliser des jeunes contrôleurs issus de l'école qui devaient faire leurs preuves : « *vous travaillez pour vos parents* » leur disait le PAFIB. Ensuite le PAFIB a associé des bénéficiaires qui choisissaient un ou deux représentants ayant des connaissances en construction pour suivre les évolutions du chantier et pouvaient non pas interpellier l'entreprise en cas de malfaçons mais avertir le PAFIB. Enfin, le PAFIB a réalisé des missions de supervision des travaux.
- La **rigueur** est une valeur forte du PAFIB qui apporte beaucoup d'importance à la qualité des démarches et processus.
- Le PAFIB agit comme acteur intermédiaire pour faire le lien entre les acteurs. C'est un facilitateur qui ne fait que donner un cadre de concertation aux acteurs.
- Enfin le PAFIB a mis en place un accompagnement à la gestion à l'issue des travaux pour appuyer les comités de gestion. Cela aurait cependant nécessité sans doute plus de temps et la future gestion des aménagements est un point de fragilité.

Le schéma ci-dessous illustre l'aspect multicritère pour la réalisation des marchés.



Exemple de processus multicritères pour mettre en place un marché à bétail.

Grâce au PAFIB les aménagements suivants ont été réalisés le long de l'axe commercial Nord :

- **6 marchés à bétail** à Massakory, Gama, Moussoro, N'Djamena-Bilala, Dourbali, Bitkine ;
- **2 postes de sorties** à N'Guéli et N'Djamena Farah ;
- **15 points d'eau commerciaux** le long des pistes de convoyage ;
- **7 points d'eau** dans les marchés et aires d'abattage.

D'autres aménagements ont aussi été réalisés qui, sans constituer véritablement des aménagements d'axes commerciaux, contribuent à aménager la filière bovine :

- **4 tanneries** ;
- **5 aires d'abattage** : Ngoura, Moussoro, Bitkine, Bokoro, Moïto.

Par ailleurs la démarche semble avoir été particulièrement efficiente. Le coût des marchés réalisés dans le cadre du PAFIB sont en effet moitié moindre de ceux réalisés par la PASEP tout en ayant une meilleure qualité (aménagements plus adaptés aux besoins des usagers).

### Les innovations PAFIB en termes d'aménagement :

- La notion d'aménagement d'axe commercial est innovante.
- Les puits commerciaux sont une nouveauté.
- Des démarches d'hydrauliques pastorales bien appropriées au Tchad sont valorisées pour appuyer la filière bovine.
- Le PAFIB a su prendre le temps de la concertation.
- Les aménagements viennent en support des démarches de structuration professionnelle.

## 3. Démarches de gestion des points d'eau commerciaux et des marchés : des processus en construction

Un système de gestion est un processus dynamique de développement local car il implique un grand nombre d'acteurs sociaux. Le PAFIB a fait le choix d'une démarche avant tout pragmatique. Le règlement et les procédures ne doivent être définis qu'après un long chemin de débats et d'apprentissage en commun. À ce stade les règles restent provisoires car elles vont être **confrontées à l'expérience sociale et à la validation économique** (les différentes recettes collectées doivent largement couvrir les charges d'exploitation).

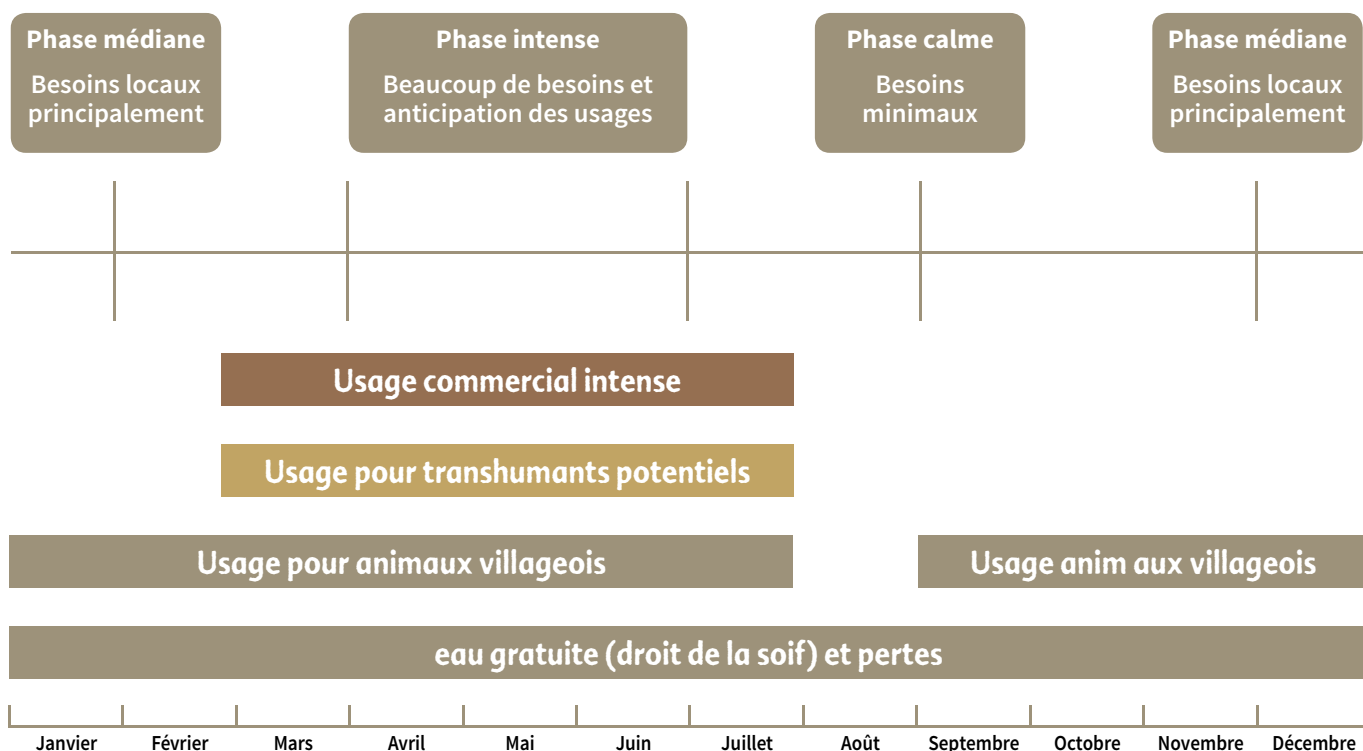
À l'issue du PAFIB, l'expérience des comités de gestion des nouveaux aménagements (marchés, points d'eau commerciaux, aires d'abattage, tannerie) reste très faible. Il est en réalité bien difficile à ce stade d'apprécier les effets des démarches mises en œuvre sur les comités de gestion qui démarrent à peine. La gestion des aires d'abattage et des tanneries sera probablement moins problématique en comparaison des marchés et points d'eau. La gestion des points d'eau commerciaux pourrait être le plus complexe car le plus innovant. Il faudra faire preuve d'**innovation institutionnelle** car leur gestion sera différente de la gestion de points d'eau pastoraux.



### 3.1. La nécessité d'innover pour la gestion des points d'eau commerciaux

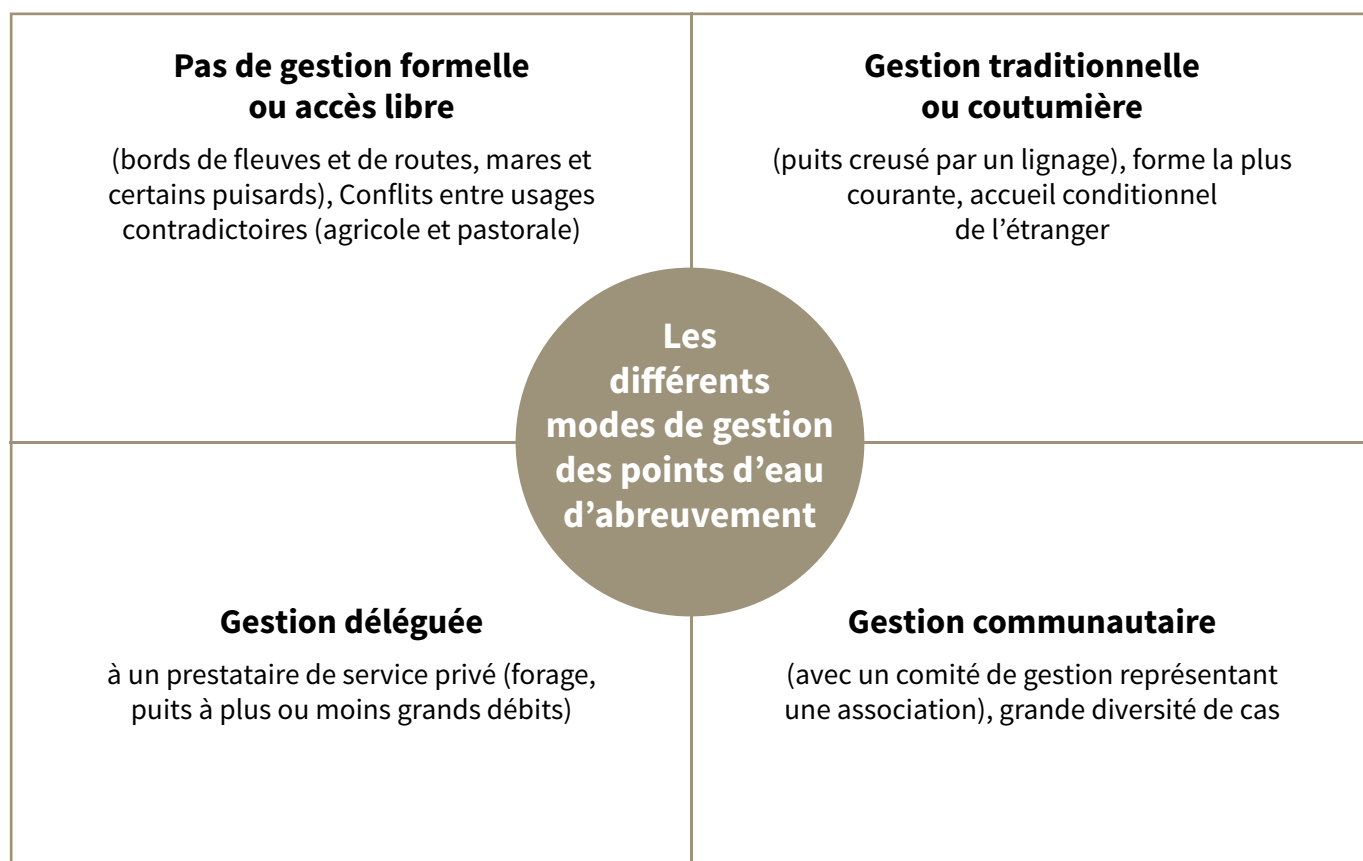
Bien que les points d'eau commerciaux ont été créés en priorité pour l'abreuvement des animaux de commerce, il faut reconnaître qu'au Sahel un point d'eau reste ouvert à **plusieurs usages** : eau pour les transhumants, eau pour le cheptel villageois, eau d'usage domestique pour les ayants droit, eau gratuite, eau pour les animaux commercialisés, sans compter les pertes d'eau.

La fonctionnalité et la pression sur la ressource varie d'ailleurs au cours de l'année (Cf. schéma ci-dessous). Il faudra donc négocier et hiérarchiser les usages et les tarifs de l'eau tout en rappelant l'usage prioritaire pour les animaux commerciaux.



Evolutions annuelles possibles des fonctions d'un point d'eau commercial et pressions sur la ressource en eau.

Le choix d'un **mode de gestion** des puits d'eau commerciaux n'est pas facile : il s'agit d'une innovation institutionnelle du PAFIB. En théorie plusieurs modes de gestion sont possibles, chacun présentant des avantages et des inconvénients (cf. schéma ci-dessous).



Les différents modes de gestion possibles.



Dans le cas des points d'eau commerciaux, deux parties doivent être activement présentes autour de la gestion : les commerçants pour lesquels l'investissement a été consenti et les ayants droits fonciers au niveau du site du forage. On parle alors de cogestion. Dans certains cas des éleveurs transhumants pourraient aussi être impliqués.

Par ailleurs, une instance départementale ayant signé les conventions d'accords parties (Administration, Élevage, commerçants) régulera le bon usage des investissements consentis sur les circuits commerciaux à l'échelle administrative. Elle devra notamment favoriser la continuité des axes de convoiage et une harmonisation des conditions d'accès à l'eau. Il s'agira d'assurer la fluidité des déplacements des troupeaux et la durabilité de la chaîne des points d'eau fonctionnels.

L'équilibre à trouver entre les deux parties est fonction de chaque cas particulier et il n'y aura donc pas qu'une seule forme de cogestion : les situations seront plurielles. Notamment des critères tels que la distance du forage au village, l'existence ou non de commerçants dans le village, l'intérêt spécifique de certains acteurs pour cette gestion, exigeront de moduler la cogestion en fonction de chaque situation.

En écho aux conventions d'accords parties et des investissements du MDPPA, il y a lieu de mettre en avant les principes suivants concernant la gestion des points d'eau commerciaux :

- **1.** Les points d'eau aménagés pour l'abreuvement des animaux commercialisés construits appartiennent à l'État et sont à usage public selon la loi ; personne ne peut donc en déclarer sa propriété.
- **2.** Il n'y a pas eu de contribution pécuniaire ou matérielle pour la construction des points d'eau mais les usagers doivent valoriser au mieux ce lieu commercial public, apte à fournir durablement de l'eau en abondance et en qualité.
- **3.** L'accès au point d'eau est prioritaire aux troupeaux composés d'animaux vendus ou destinés à la vente. Le fontainier doit anticiper le passage des troupeaux en remplissant le réservoir. Les autres usages sont envisageables dans la mesure d'une équité d'accès comme le prévoit la loi sur l'eau.
- **4.** Les points d'eau créés doivent être des lieux publics de rencontre entre les individus dans leurs diversités. La quiétude et la paix doivent être respectées, les armes à feu proscrites.
- **5.** Le souci de transparence concernant les gestionnaires et le gardien sur le point d'eau public doit être effectif. Le prix de vente de l'eau doit permettre de couvrir l'ensemble des charges (fonctionnement, entretien, réparation, personnels de gardiennage et de maintenance, et amortissement). Il ne peut pas y avoir de cultures (jardinage par exemple) à proximité du château afin d'éviter les conflits.
- **6.** Vu l'importance de l'investissement, les règles d'utilisation doivent être respectées, à défaut le service en charge de l'Élevage (au travers de l'instance départementale), délégué par l'État peut être amené à suspendre le contrat le liant à la structure locale de gestion ou à un privé contractuel.

### **3.2. Gestion des marchés et des aires d'abattages : Principes fondateurs de gestion**

Bien que les règles de gestion ne soient pas encore complètement établies, des principes fondateurs ont cependant été retenus :

- L'aménagement des marchés à bétail et des aires d'abattage construits ou réhabilités appartiennent à l'État et seront transférés aux collectivités décentralisées selon la loi. Personne ne peut donc en déclarer sa propriété ;
- Il n'y a pas de contribution pécuniaire ou matérielle pour la construction de l'infrastructure mais les collectivités décentralisées et les citoyens doivent valoriser au mieux ce lieu public apte à fournir un service durable par une bonne gestion ;
- L'accès libre et équitable aux services qu'offre le marché à bétail et/ou l'aire d'abattage doit être vérifié et, à défaut, être dénoncé. L'accès libre et sécurisé aux nouveaux marchés est demandé par les comités des six marchés. D'autres marchés modernes initiés par le PASEP pratiquent un paiement des entrées pour chaque animal (100 F pour un grand ruminant et 50 F pour un petit ruminant pour Bokoro, par exemple). Le caractère pilote du projet PAFIB laisse une certaine latitude pour conserver un droit d'accès libre.
- Les marchés à bétail doivent être des lieux publics de rencontre entre les individus dans leurs diversités. La quiétude et la paix doivent être respectées, les armes à feu proscrites. Le souci de transparence des droits et des devoirs de tout citoyen doit être affiché dans un but d'information et d'émancipation des éleveurs et des commerçants, acteurs majeurs du marché.

## 4. Démarches de renforcement de capacités en matière juridique



*Cf. Rapport sur l'amélioration des capacités de la direction des statistiques du MERA et de la DOPSSP en matière de systèmes d'informations et d'appui aux OP, MDPPA/PAFIB, 2010.*

Dans un contexte comme le Tchad avec un **faible niveau de gouvernance**, et en particulier dans la filière bovine, des activités de renforcement des capacités en matière juridique semblent essentielles. À noter que ces aspects juridiques étaient peu prééminents dans le document de projet. Leur bonne prise en compte témoigne donc aussi des capacités d'adaptation du PAFIB.

Le PAFIB a facilité la mise en place d'un service permettant de renforcer les capacités des organisations professionnelles formelles et socioprofessionnelles des transhumants à défendre leurs droits. Le mécanisme des **appels à proposition** a permis à des **consortiums OP-ONG** de se constituer. Ces OP ont ainsi été renforcées dans la mise en œuvre de services juridiques à leurs membres.

La démarche a consisté à mettre sur pied une méthodologie de formations concrètes pour les leaders des OP, sur la base des situations vécues par eux, de manière à en faire une lecture avec des juristes et ainsi dégager des éléments utiles pour gérer de telles situations. Il a été tenu compte que les intérêts des éleveurs et des commerçants soient mieux respectés dans le traitement des situations conflictuelles. Un cadre du projet témoigne : « **On a tout repris à zéro : il fallait d'abord expliquer ce qu'est une loi, à quoi cela sert, avant de travailler spécifiquement sur les lois concernant l'élevage** ».

Ainsi les OP ont été accompagnées dans la gestion puis la résolution, par voies légales, de plusieurs conflits avec l'Administration.

Plusieurs **victoires juridiques** des syndicats (ou associations) face aux « tracasseries administratives » ont été gagnées. Un cas particulièrement emblématique en 2010 opposait des commerçants et les services de la douane qui avaient saisi 2.720 têtes de bétail appartenant à 102 propriétaires. Au bout de 45 jours de procédure soutenue par le Syndicat National des Commerçants, Eleveurs et Convoyeurs du Tchad, les commerçants ont été rétablis dans leurs droits et les animaux restitués. Ensuite d'autres cas similaires ont concerné 200 têtes, 500 têtes, 1.700 têtes.

Pour certains c'est un acquis plus important que les infrastructures. « **Maintenant on a les arguments pour déposer une plainte et gagner un procès** » **déclare un leader professionnel**. En réalité, la PAFIB a non seulement apporté des arguments, mais aussi donné confiance aux OP ce qui les a conforté dans leurs combats juridiques. « **Maintenant les gens réclament leurs droits** ».

Les appuis juridiques se sont révélés importants pour les acteurs professionnels de la filière mais aussi pour les agents de l'État sur le terrain qui ne connaissaient pas les textes.

Un cadre du MDPPA souligne : « **avec ces appuis juridiques on contribue à la bonne gouvernance** ». Un autre acteur conclut : « **En comprenant les règles du jeu, les gens se sentent plus citoyens** ».

# 5

## RÉSULTATS, PREMIERS EFFETS ET DURABILITÉ

---

Cette section ne constitue pas une évaluation finale du PAFIB, une évaluation finale externe étant conduite par ailleurs qui devrait compléter ces premières analyses.



## 1. Le 1<sup>er</sup> résultat : l'acquisition de connaissances sur la filière et l'élaboration et le test de démarches innovantes

Au cours du projet, le PAFIB a accumulé une somme importante de connaissances sur la filière :

- Des **données chiffrées** sur son poids économique, sur le fonctionnement des marchés, sur les coûts de la commercialisation, etc. En l'absence d'un recensement de l'élevage actualisé et de statistiques fiables, ces données éparses sont essentielles et permettent malgré tout de se faire une bonne idée de cette filière, chiffres à l'appui.
- L'ensemble des acteurs ont été identifiés et leurs rôles mieux compris et décrits. Notamment le projet a bien mis en évidence **le rôle des organisations socioprofessionnelles** d'éleveurs, les rôles de plusieurs acteurs offrant des services essentiels à la commercialisation tels que les *damin* et les *khalifa*, ou bien la « proximité » des éleveurs et des commerçants, qui loin d'être opposés **« sont comme les deux doigts de la main »**.
- Des descriptions détaillées (faites par des convoyeurs expérimentés) de tronçons des axes de commercialisation Nord ont été faites.



S'agissant d'un projet pilote dans un espace pilote, un autre résultat essentiel du PAFIB est certainement d'avoir **élaboré et testé des démarches d'appui à la filière**. Bien qu'une évaluation finale reste à venir, on peut d'ores et déjà affirmer que certaines de ces démarches pourraient être étendues à d'autres axes de commercialisation. On a également identifié certains points de faiblesses qui peuvent être améliorés.

## 2. Le 1<sup>er</sup> effet : la reconnaissance de la contribution des éleveurs transhumants à la filière et leur plus forte implication dans les dynamiques professionnelles

Le PAFIB a **« donné l'occasion aux éleveurs transhumants d'être reconnus par l'État et cela donne aussi l'occasion aux éleveurs transhumants de reconnaître l'importance des organisations formelles »**. Il y a donc une double **prise de conscience**. Le lien entre les organisations socioprofessionnelles de transhumants et les OP d'éleveurs est maintenant établi.

Alors que les éleveurs transhumants étaient rarement pris en compte par les projets (hormis bien sûr les projets d'hydraulique pastorale), le PAFIB a contribué à la reconnaissance de leurs organisations socioprofessionnelles et a démontré l'importance de l'élevage transhumant dans la commercialisation.

Pour certains, on va même vers une reconnaissance sociale. Les éleveurs transhumants se sentiraient **« moins en marge de la société tchadienne »**.

Bien sûr cette reconnaissance des sociétés pastorales n'est pas qu'un effet du PAFIB. Plusieurs changements récents positifs à cet égard vont dans ce sens : le PNDE qui reconnaît le pastoralisme, le colloque sur le pastoralisme de 2011, la 1<sup>ère</sup> FENAT en 2012, la mise en place de la plateforme nationale fin 2012. Disons que le PAFIB arrive aussi au bon moment et

**Le PAFIB a permis de mieux comprendre la filière bovine et de construire des démarches adaptées aux deux spécificités de cette filière au Tchad : l'importance de la mobilité et ses dimensions sociétales.**

vient renforcer cette dynamique sur des aspects très concrets (mise en place de marchés, concertations inter-OP...). Des opérateurs de terrain (ONG notamment) apprennent également à travailler avec les transhumants.

### 3. D'autres résultats et effets aux différents niveaux de la filière

Le tableau en page suivante résume les principales activités du projet par grands maillons de la filière ainsi que les bénéficiaires. Il identifie quelques premiers effets constatés.

Le PAFIB a porté une attention particulière sur la filière longue d'exportation des bovins sur pieds avec un focus plus fort sur l'amont de la filière (éleveurs et commerçants). Les principaux bénéficiaires de l'avis des acteurs professionnels de la filière sont donc les **commerçants et les éleveurs**.

Les marchés à bétail bénéficient aux éleveurs et aux commerçants en fournissant de meilleures conditions de commercialisation (abris, clôtures, eau). De plus, de nombreux autres acteurs y développent des métiers. À ce stade, les bénéfices futurs de ces marchés pour les communes ne sont en revanche pas clairs.

Les points d'eau commerciaux bénéficient en priorité aux convoyeurs / commerçants en facilitant le convoyage des animaux. Le convoyage pourrait être plus rapide et les pertes moins importantes (pertes pondérales d'animaux, mais aussi pertes des animaux plus faibles). Ces puits sont en priorité commerciaux, mais seront aussi multifonctionnels : à ce titre ils devraient aussi bénéficier aux villageois et aux transhumants.

Les appuis juridiques ont beaucoup bénéficiés aux commerçants. De l'avis de certains, les appuis juridiques sont même plus importants que les infrastructures.

Les activités de renforcement de capacités des organisations et d'appui à la structuration ont bénéficiés à toutes les familles professionnelles comme en démontre l'émergence de fédérations régionales et de trois confédérations nationales pour les différentes familles. Cependant des changements plus significatifs concernent les éleveurs. Certains soulignent que « *pour la première fois on s'intéresse vraiment aux éleveurs transhumants dans la filière* ». Le PAFIB a su prendre en compte les organisations socioprofessionnelles des éleveurs et a contribué à faire reconnaître leurs rôles. Certains se sentent ainsi « *moins à la marge de la société tchadienne* ». C'est une évolution importante. Par ailleurs, ces démarches du PAFIB vis-à-vis des éleveurs rejoignent aussi d'autres évolutions récentes au Tchad (PNDE, colloque sur le pastoralisme, 1ère FENAT, plateforme sur le pastoralisme) qui toutes contribuent à la reconnaissance du pastoralisme. Le PAFIB a également créé des liens entre les organisations socioprofessionnelles et les OP formelles d'éleveurs.

Les éleveurs pourraient aussi bénéficier des actions de façon plus indirecte. En effet, la filière souffre essentiellement de problèmes de gouvernance (multiples tracasseries). Or tous ces coûts sont actuellement *in fine* répercutés sur les éleveurs. Une meilleure gouvernance de la filière devrait donc bénéficier indirectement aux éleveurs.

Les bouchers, les femmes transformatrices et les tanneurs auraient moins bénéficiés et on ressent d'ailleurs chez certains (pas forcément représentatifs de tous les acteurs) une certaine frustration à cet égard. À cela plusieurs raisons : En priorité bien sûr le focus sur la filière principale d'exportation sur pieds choisi par le projet. Le rôle des femmes transformatrices avait par ailleurs été peu pris en compte lors de la formulation du projet, mais le PAFIB a justement contribué à faire reconnaître leur rôle. La sous-filière tannerie a été moins bien appréhendée et moins bien comprise. La réalisation des tanneries a pris beaucoup de retard. Par ailleurs, des appuis ciblés sur les petites et moyennes entreprises plutôt que les OP pourraient s'avérer plus pertinents pour la filière.

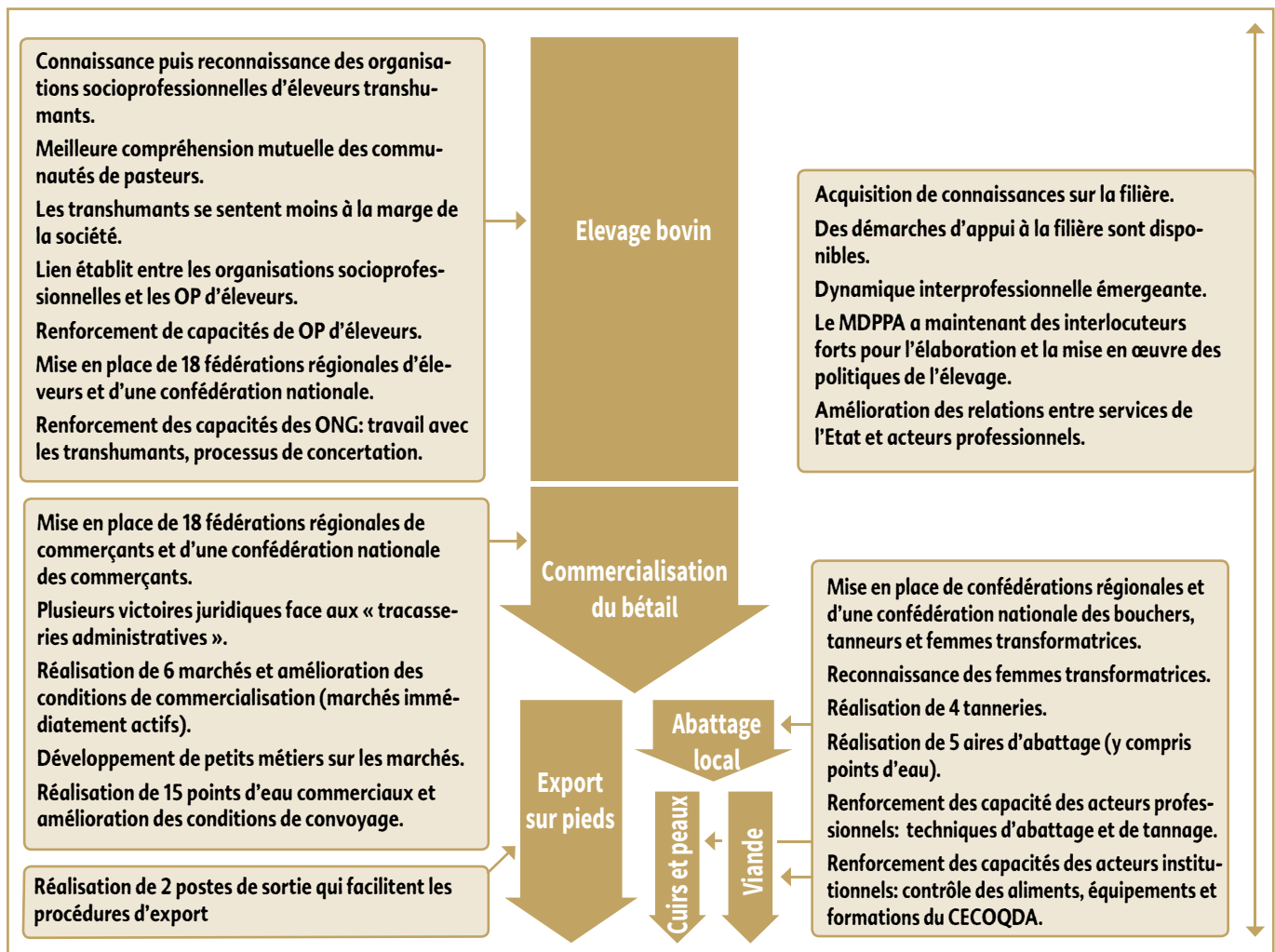
Enfin, au-delà de ces cinq grandes familles professionnelles le PAFIB a aussi contribué au développement économique par la dynamisation de nombreux petits métiers sur les marchés (chargeurs de téléphones...).



	Prestations du PAFIB	Qui en a bénéficié ou a été impliqué ?	Quels effets ou bénéfices directs cela a-t-il induit ?
Maillon élevage (Amont)	Facilitation de rencontres intercommunautaires	Organisations socioprofessionnelles, services techniques, autorités administratives	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Meilleure compréhension mutuelle des communautés de pasteurs.</li> <li>• Reconnaissance des organisations socioprofessionnelles par les services de l'État.</li> <li>• « <i>Pour la première fois on s'intéresse vraiment aux éleveurs transhumants dans la filière</i> ». Certains pasteurs se sentent ainsi « <i>moins à la marge de la société tchadienne</i> ».</li> </ul>
	Appuis aux OP d'éleveurs formelles (via appels à proposition)	OP d'éleveurs formelles et leurs membres, ONG, Consortium OP-ONG	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Renforcement de capacités en organisation / gestion de ces OP d'éleveurs grâce aux formations.</li> <li>• Le développement de services d'approvisionnement en aliment du bétail devrait permettre de mieux assoir le modèle économique des OP (NB : cette action ayant été menée en fin de PAFIB il est difficile d'en tirer un bilan).</li> <li>• Renforcement des capacités d'accompagnement des ONG.</li> <li>• Amélioration des relations entre OP et services de l'État. Il y a moins de défiance entre les deux comme le souligne un cadre du MDPPA : « <i>Maintenant les OP viennent à la DOPFE</i> ».</li> </ul>
	Appuis à la structuration des OP d'éleveurs formelles	OPE formelles Consortium OP-ONG	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mise en place de 18 fédérations régionales d'éleveurs faisant le lien entre les OPE de base et les faitières. Organisations faibles à ce stade car très jeunes.</li> <li>• Les faitières (CASSET, AEN) d'éleveurs sont renforcées : elles acquièrent davantage de légitimité de la base, elles appuient les OP de base.</li> <li>• Mise en place d'une confédération nationale d'éleveurs (en lien rencontres inter-OP).</li> </ul>
	Facilitation des liens entre les OP d'éleveurs formelles et organisations socioprofessionnelles	Organisations socioprofessionnelles, OPE, services techniques, autorités administratives, ONG	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reconnaissance des organisations socioprofessionnelles.</li> <li>• Meilleure compréhension des sociétés pastorales par les structures d'accompagnement qui apprennent ainsi à travailler avec les pasteurs.</li> <li>• Certains pasteurs se sentent ainsi « <i>moins à la marge de la société tchadienne</i> ».</li> </ul>
Maillon commercialisation	Appui à la structuration des OP formelles de commerçants	OP formelles des commerçants, ONG, Consortium OP-ONG	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mise en place de 18 fédérations régionales de commerçants. Organisations faibles à ce stade car jeunes.</li> <li>• Le SNCEBT est renforcé : il acquiert davantage de légitimité de la base, il appuie les OP de base.</li> <li>• Mise en place d'une confédération nationale des commerçants (en lien rencontres inter-OP).</li> </ul>
	Appuis juridiques aux OP (via appel à propositions)	SNCECBT, Commerçants, consortium OP-ONG	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Renforcement de la confiance du SNCECBT pour engager des actions en justice. « <i>Le SNCECBT a maintenant les arguments pour mener des actions en justice</i> ».</li> <li>• Plusieurs actions en justice menées et réussies. Cela devrait pouvoir améliorer la gouvernance dans la filière et contribuer à réduire les « <i>tracasseries administratives</i> ».</li> <li>• Renforcement des capacités des ONG et services de l'État sur les aspects juridiques : « <i>Même nous au Ministère nous ne connaissions pas les textes avant le PAFIB</i> ».</li> <li>• « <i>En comprenant les règles du jeu les gens se sentent plus citoyens</i> ».</li> </ul>
	Réalisation de 6 marchés	Éleveurs et commerçants en priorité, nombreux acteurs économiques sur les marchés, autres acteurs au travers des concertations larges ayant menées à la signature d'accords entre les parties.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Marchés à Massakory, Gama, Moussoro, N'Djamena-Bilala, Dourbali, Bitkine.</li> <li>• Amélioration des conditions de commercialisation : abris, clôture, eau, autres services sur place.</li> <li>• Développement de nombreux petits métiers sur les marchés : chargeurs de téléphone, restauration...</li> <li>• Dès leur inauguration les marchés se sont révélés très actifs (mais à ce stade pas d'information en termes d'impacts économiques sur le fonctionnement des marchés).</li> <li>• À l'issue du PAFIB les comités de gestion ont peu d'expérience de gestion : c'est un élément de fragilité à consolider.</li> </ul>
	Réalisation de 15 points d'eau commerciaux	Commerçants / convoyeurs en priorité, mais aussi, de part la multifonctionnalité des puits : villageois, transhumants.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• L'amélioration des conditions de convoyage des animaux devrait se traduire par un convoyage plus rapide et par des animaux en meilleure condition (moins de perte de poids ou de perte d'animaux).</li> <li>• La réalisation de points d'eau commerciaux est une innovation du PAFIB qui valorise bien l'expérience tchadienne d'hydraulique pastorale (bien que points d'eau commerciaux et pastoraux soient différents dans leur réalisation et leur gestion).</li> </ul>
	Missions (3) d'appui à la gestion des points d'eau commerciaux et des marchés	Services techniques, comités de gestion.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Début d'innovation institutionnelle concernant la gestion de ces points d'eau.</li> <li>• A l'issue du PAFIB les comités de gestion ont peu d'expérience de gestion : c'est un élément de fragilité à consolider.</li> </ul>

	Prestations du PAFIB	Qui en a bénéficié ou a été impliqué ?	Quels effets ou bénéfices directs cela a-t-il induit ?
Maillons export, abattage, transformation (aval)	Réalisation de deux postes de sortie	Services techniques, commerçants / convoyeurs	• Les deux postes de sortie de N'Guéli et N'Djamena Farah devraient faciliter les procédures d'exportation.
	Mission d'analyse filière tannerie, cuirs et peaux	Services techniques, acteurs économiques de l'aval de la filière (bouchers, tanneurs).	• Diagnostic de la sous-filière et identification d'axes de travail. • Malheureusement peu de temps pour mener des actions plus conséquentes sur ces aspects aval.
	Appui à la structuration des OP formelles de bouchers et tanneurs (via appels à proposition)	OP formelles de bouchers et tanneurs	• Mise en place dans certaines régions de fédérations régionales (18 pour les bouchers et 3 pour les tanneurs). Organisations très faibles à ce stade. • Reconnaissance des femmes formatrices comme famille professionnelle (peu anticipé avant le PAFIB). • Mise en place d'une confédération nationale des bouchers, tanneurs et femmes formatrices (en lien avec rencontres inter-OP)
	Réalisation de 4 tanneries	Tanneurs	• Les tanneries devraient améliorer les conditions de transformation et la qualité des produits.
	Réalisation de 5 aires d'abattage (y compris points d'eau)	Bouchers, Consommateurs	• Réalisations à Ngoura, Moussoro, Bitkine, Bokoro, Moïto. • Les aires d'abattage devraient améliorer les conditions de transformation et la qualité des produits. • Fourniture de moyens de transport.
	Formations des acteurs professionnels	Bouchers, tanneurs.	• Renforcement de capacités des acteurs en termes de transformation des produits (couteau à bout rond pour le tannage...).
	Missions (2) de formations à la DSV en contrôle sanitaire	DSV	• Renforcement des capacités des agents en termes d'inspection des denrées d'origine animale et de contrôle des structures d'abattage.
	Mission d'étude diagnostic ICPE	Services techniques du MDPPA	Diagnostic et sensibilisation à la création d'une cellule en charge des installations classées pour la protection de l'environnement (ICPE)
	Appuis au CECOQDA (équipements et formations)	CECOQDA	• Equipement du centre de contrôle qualité des denrées agro-alimentaire et renforcement de capacités des agents.
Ensemble de la filière	Mission d'identification d'une zone pilote (« reformulation » partielle du projet)	Services techniques et acteurs de la filière	• Mobilisation des acteurs autour de la démarche pilote. Cette mobilisation c'est maintenue très forte pendant tout le projet.
	Facilitation des rencontres inter-OP au niveau régionale	Toutes les familles professionnelles	18 rencontres inter-OP permettant la mise en place de 18 fédérations régionales par famille professionnelle. • Amélioration du dialogue interprofessionnel. Les acteurs sortent de leurs postures pour mieux se comprendre. Une dynamique interprofessionnelle émerge.
	Facilitation des rencontres inter-OP au niveau national	Toutes les familles professionnelles	• 2 rencontres en 2011 et 2012 : mise en place de 3 confédérations nationales à l'issue des ces rencontres : une confédération d'éleveurs, une confédération de commerçants et une confédération des bouchers, tanneurs et femmes formatrices. • Amélioration du dialogue interprofessionnel. « <i>Avant on ne se connaissait pas. Certains pouvaient sortir les couteaux. Avec le PAFIB on a appris à se connaître</i> ». Une dynamique interprofessionnelle émerge. • « <i>Le MDPPA a maintenant des interlocuteurs forts pour l'élaboration et la mise en œuvre de la politique sectorielle de l'élevage</i> ». (Discours du Ministre du développement pastoral et des productions animales lors de la clôture des rencontres nationales inter-OP de décembre 2012)
	Mission d'étude cadre législatif et réglementaire	Services techniques en premier lieu mais aussi acteurs professionnels	• Renforcement de la capacité des acteurs professionnels et institutionnels. « <i>Maintenant nous connaissons les textes, nous avons les arguments</i> » déclare un commerçant. • A terme cela devrait contribuer à améliorer la gouvernance dans la filière (mais du chemin reste à faire).
	Mission d'appui au MDPPA en système d'information	Services techniques.	• Renforcement des capacités des services techniques.

### Principaux résultats et effets du PAFIB



Principaux résultats et effets du PAFIB à différents niveaux de la filière bovine.

En plus de ces bénéfices aux acteurs professionnels de la filière, le PAFIB a également constitué un **projet de d'appui institutionnel au MDPPA** en termes financier, d'équipement, d'infrastructures et de formation des agents. On peut citer notamment :

- Une mission sur l'amélioration des capacités de la direction des statistiques du MERA et de la DOPSSP en matière de systèmes d'informations et d'appui aux OP a été conduite en 2010. Les services du ministère ont bénéficié de véhicules (motos sur le terrain et 4x4) et d'ordinateurs pour leurs agents. Le point focal du projet a été tout particulièrement impliqué dans toute la vie du projet.
- Une mission sur l'évaluation du cadre législatif et réglementaire et l'appui à l'élaboration de projets de loi liés à l'amélioration du cadre législatif et réglementaire sur la commercialisation du bétail a été conduite en 2011. Les agents semblent avoir particulièrement apprécié les appuis juridiques qui ont permis une collecte des textes et des informations sur ces textes qu'ils ne connaissaient pas.
- Deux missions d'appui à la Direction des services vétérinaires ont été conduites en 2011 pour le renforcement des capacités en matière d'inspection des denrées d'origine animale et de contrôle des structures d'abattage. Ces missions ont permis la formation de nombreux agents de terrain.

**Des résultats et effets à tous les niveaux de la filière même si les commerçants et les éleveurs ont été les principaux bénéficiaires.**

**Au-delà des bénéfices individuels, il faut surtout souligner les bénéfices collectifs de dynamique interprofessionnelle.**

**Par ailleurs le PAFIB a aussi été un véritable projet de renforcement institutionnel du MDPPA.**



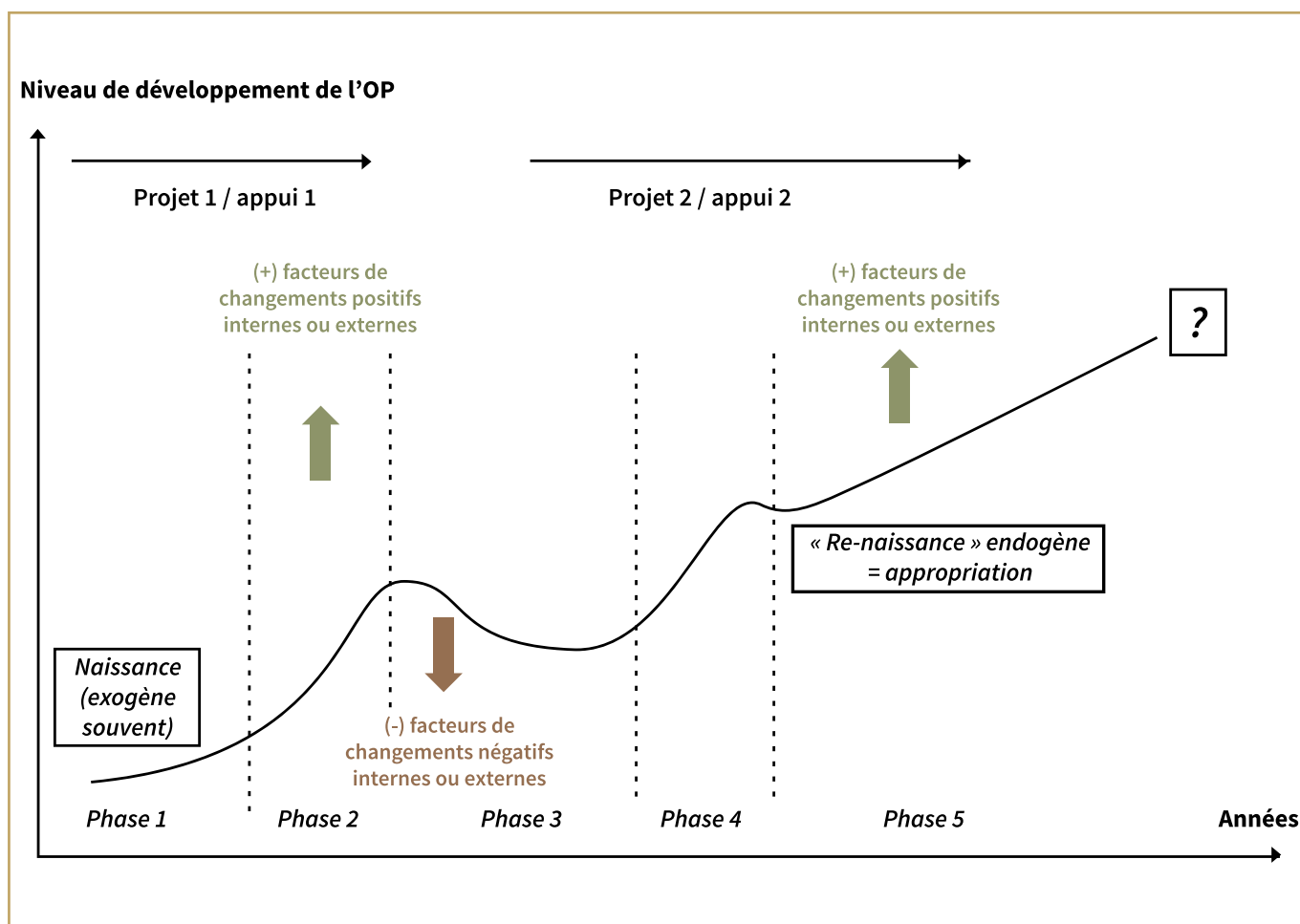
- Des appuis financiers et en équipements ont été fournis au CECOQDA en 2012.
- Une mission de diagnostic de sensibilisation à la création d'une cellule en charge des installations classées pour la protection de l'environnement (ICPE) au sein du MDPPA a été conduite en 2012.
- Des voyages d'échanges ont été organisés.
- Le PAFIB a également grandement contribué au colloque 2011 sur le pastoralisme.

Au-delà des **bénéfices individuels** à l'une ou l'autre des familles professionnelle c'est surtout en matière **bénéfices collectifs** et de **dynamique interprofessionnelle** que des avancées très novatrices et significatives ont été réalisées. « *Avant on ne se connaissait pas. Certains pouvaient sortir les couteaux. Avec le PAFIB on a appris à se connaître* ». « *Il faut voir d'où l'on vient. Avant les gens pouvaient en venir aux mains. La mise en place de trois confédérations nationales est déjà un beau résultat !* ».

Une autre avancée importante concerne le fait que les familles professionnelles ont beaucoup plus agi en tant qu'**acteurs du projet** qu'en tant que simples bénéficiaires.

## 4. Consolider le processus engagé : un impératif

Bien que les dynamiques en cours soient très intéressantes, beaucoup d'acquis sont peu consolidés. Il y a même un risque de réversibilité quasi-certain. Tous les acteurs du projet - leaders des faitières nationales, agents du ministère, et équipe projet – étaient unanimes fin 2012 : « *Si on arrête en février 2013 ça va s'écrouler !* » « *Tout est fragile* ». « *Avec la fin du PAFIB on craint que cela s'arrête. On craint que la corde de la puisette casse* ». « *Si PAFIB s'arrête tout cela va mourir. Il faut un PAFIB 2* ».



Exemple d'une trajectoire type d'une OP



Les expériences au Tchad et dans d'autres pays<sup>17</sup> concernant le renforcement des OP confirment ces craintes (cf. exemple de trajectoire ci-dessous typique d'OP à l'arrêt d'un projet). Très souvent, tant que les OP n'ont pas franchi un point d'inflexion dans leur trajectoire, point d'inflexion qui correspond à une forte appropriation de l'OP par ses membres notamment – l'arrêt d'un projet se traduit par un affaiblissement de l'OP.

Etant donnée, d'une part, l'intérêt des dynamiques en cours et, d'autre part, leur fragilité, la formulation d'une interphase de 1 à 2 ans est indispensable en attendant une seconde phase plus conséquente. Les questions sont donc : Quel dispositif minimum maintenir pour éviter la « chute » dans l'attente d'un « PAFIB 2 » en fin 2014 ? Voir pour préparer le terrain à un « PAFIB 2 » ? Quels engagements des OP ? Quels engagements du Ministère ?

#### 4.1. Des fragilités et risques pour identifier les points d'attention

Le tableau ci-dessous résume les principales fragilités en fin de PAFIB sur lesquelles il faudrait maintenir des appuis en priorité pendant une interphase.

Ainsi il faudrait concentrer les activités de l'interphase en priorité sur les zones rouges qui sont les plus critiques : sur les points d'eau commerciaux et les marchés, les nouvelles fédérations régionales, le respect des droits et le maintien d'un bureau d'appui aux OP (ex-bureau de coordination), la communication.

Des activités jugées moins prioritaires seraient ainsi mises de côté pendant l'interphase : les formations techniques, les appuis importants aux aires d'abattage et aux tanneries (on se contentera d'un suivi plus léger).

#### 4.2. Mais aussi des forces sur lesquelles on peut s'appuyer

Certes il y a des fragilités, mais il y a aussi des forces certaines notamment au niveau des ressources humaines du MDPPA et de l'équipe projet. Le point focal à la DOPFE et d'autres cadres de la DOPFE et DSSP ont été très impliqués et ont véritablement porté le projet. Les services déconcentrés ont également été très actifs. Enfin la coordination et l'assistance technique constituent également des forces sur lesquelles s'appuyer.

La Plateforme nationale sur le pastoralisme<sup>18</sup> constitue également une belle opportunité pour l'après PAFIB. Actuellement plusieurs tendances positives supportant le pastoralisme se rejoignent : le colloque, le PNDE, la mobilisation des bailleurs. La plateforme pourrait contribuer à la suite du PAFIB.

Enfin les faïtières d'OP nationales (ou leurs nouvelles confédérations) peuvent appuyer leurs membres et maintenir vivant la dynamique interprofessionnelle.

#### 4.3. Une interphase indispensable

Une interphase avec les deux objectifs principaux suivants semble donc indispensable pour :

- Sécuriser les acquis du PAFIB d'ici au démarrage d'une suite fin 2014 en se concentrant sur les éléments les plus fragiles ;
- Anticiper une nouvelle conception de l'appui à la filière (services mutualisés entre autre), c'est-à-dire préparer le terrain pour un « PAFIB 2 ».

**Pour certains,  
« l'exécution d'une  
interphase est même plus  
importante qu'un « PAFIB  
2 » : c'est maintenant qu'il  
faut agir ! »**

Une telle interphase permettrait d'atteindre les résultats suivants :

- Les infrastructures construites pendant le PAFIB seront utilisées dans le respect des accords sociaux/parties et selon des modalités de gestion appropriées. Elles contribueront donc à apporter des services efficaces aux acteurs de la filière. Un focus particulier sera apporté sur la gestion des points d'eau commerciaux et les marchés à bétail.

<sup>17</sup> Voir l'étude : Évaluation des dispositifs d'appui aux organisations paysannes en Guinée, C. Rigourd, K Guilavogui et P. Diallo, 2008.

<sup>18</sup> Plateforme des acteurs du pastoralisme au Tchad officiellement appelée le Comité chargé du suivi des recommandations du colloque national sur le pastoralisme au Tchad.

<b>Infrastructures</b>	Respect des accords sociaux / accords parties : retour de tiers-nuisibles ? Si présence services de l'État (équipe PAFIB) ce risque est réduit. Risque variable suivant les aménagements.	
	<b>Comités de gestion (endogène et exogène)</b>	Marchés à bétail (?/6) : risque de main mise sur les ressources par des extérieurs et / ou de mauvaise gestion interne (la gestion est nouvelle). Quid du rôle des communes dans la gestion des marchés ?
		Points d'eau commerciaux (?/23) : risque lié à l'inconnu de ce type d'aménagement (pas de référentiel, pas d'habitude de gestion, besoin d'accompagnement pour pouvoir adapter).
		Aires d'abattage (?/5)
		Tanneries (?/?)
<b>Dynamiques professionnelles</b>	<b>Organisations socio prof</b>	Dialogue intercommunautaire : pourrait être mis en « veille » pendant l'interphase si les dynamique OP sont appuyées
		Lien OP formelles – OP socioprofessionnelles
	OP formelles des 4 familles professionnelles : elles restent encore faibles mais ne disparaîtraient pas (elles existaient avant PAFIB).	
	18x3 = 54 fédération régionales : émergence/viabilité de services aux éleveurs ? Risque fort que la dynamique retombe si aucun appui.	
	4 faitières / 3 confédérations : Les faitières resteront (elles existaient avant PAFIB) mais les liens avec leurs bases risquent de s'étioler. Les confédérations viennent d'émerger et sont donc faibles même si elles bénéficient de l'expérience des faitières.	
	Concertation / interprofession : risque d'un manque d'animation car l'IP est récente. Il faut assurer un minimum d'animation interprofessionnelle.	
<b>Dynamiques filières et interprofessionnelles</b>	Information aux acteurs (lettre du PAFIB, radio...)	
	Compétences techniques : les compétences techniques de certains acteurs sont faibles, mais un « temps mort » d'appui n'entraînera pas un arrêt d'activités techniques	
	Respect du droit des acteurs de la filière : des combats juridiques ont été gagnés mais de nouveaux combats vont certainement voir le jour.	
	<b>Etat</b>	Volonté / portage politique : existe conviction technique mais vision politique semble oscillante
		Eparpillement des moyens du projet (niveau central) : le bureau du projet pourrait devenir un bureau d'appui mutualisé pour les 4 familles d'OP (mutualisation des véhicules et des RH de l'équipe de coordination) au profit des 4 confédérations.
		Présence de terrain
<b>Démarches PAFIB et viabilisation des acquis</b>	Mémoire du projet (continuité des acteurs DOPF)	
	Appropriation des démarches (plateforme peut jouer un rôle de garant, continuité des acteurs DOPF)	
	Respect de la qualité des démarches	

**Faible** Faible fragilité ou faible niveau de risque ou faible incidence d'un risque éventuel

**Moyen** Fragilité moyenne ou niveau de risque moyen ou incidence moyenne d'un risque

**Fort** Forte fragilité ou risque fort ou incidence forte d'un éventuel risque

### Principaux éléments de fragilité

- Un maximum des nouvelles fédérations d'OP régionales seront actives à l'issue de l'interphase et les liens entre OP de base – OP régionales – faitières nationales seront maintenues, c'est-à-dire maintient de la structuration engagée pendant le PAFIB.
- Un certain niveau d'animation interprofessionnelle sera maintenu : échanges d'information réguliers, rencontres inter-OP régionales (dans l'option haute), évènements techniques, fonctionnement des instances de gouvernance.
- Un « PAFIB 2 » sera formulé en capitalisant les acquis et démarches du PAFIB et de façon très participative (avec une forte implication de l'ensemble des acteurs dans le processus de formulation). Les acteurs s'approprièrent les acquis et démarches du PAFIB.

### Rapports PAFIB en référence :

Mission d'étude de faisabilité pour la définition d'une zone pilote de transit et de services aux acteurs de la filière d'exportation du bétail et d'un cadre général de certification et de traçabilité, B. Bonnet, A. Massarelli, H. Moussa, AB. Adam, 2010.

Mission sur l'amélioration des capacités de la direction des statistiques du MERA et de la DOPSSP en matière de systèmes d'informations et d'appui aux OP, B. Bonnet, C. Coronel, Y. Khamis, S. Djoguet, 2010.

Mission d'analyse de la sous-filière tannerie: étude d'impact environnementale et propositions pour améliorer les procédés, réduire les nuisances et aménager les sites de tannerie, K. Ben Mahmoud, N. Dessou, AD. Mahamat, H. Mahamat Doungous, C. Ngaroussa, 2011.

Mission d'évaluation du cadre législatif et réglementaire et d'appui à l'élaboration de projets de loi liés à l'amélioration du cadre législatif et réglementaire sur la commercialisation du bétail au Tchad, N. Denormandie, KZ Djourba, I. Dogossou Dogo 2011.

Deux Missions d'appui institutionnel à la Direction des services vétérinaires pour le renforcement des capacités en matière d'inspection des denrées d'origine animale et de contrôle des structures d'abattage, phase 1 et phase 2, D. Rouillé, KZ. Djourba, C. Lecoin, 2011.

Mission d'appui au processus de gestion des marchés et des aires d'abattage à réhabiliter ou à aménager le long de l'axe Nord de commercialisation, B. Guibert, C. N'Garoussa Hamat, 2011.

Elevage transhumant et dynamique des marchés à bétail au Tchad, MA. Abderamane, D. Halley des Fontaines, mars 2011 (dans les actes du colloque sur le pastoralisme ci-dessous).

Mission d'appui à la mise en exploitation des marchés et des aires d'abattage réhabilités ou créés, B. Guibert, C. N'Garoussa Hamat, 2012.

Mission de diagnostic de sensibilisation à la création d'une cellule en charge des installations classées pour la protection de l'environnement (ICPE) au sein du MDPPA, R. Benlafquih, KZ. Djourba, AD. Mahamat, 2012.

Appui au processus de relance du DAO fourniture et réception du matériel du Laboratoire du Centre de contrôle de qualité des denrées alimentaires (CECOQDA), C. Etienne, F. Billiard, 2012.

Mission d'appui à la capitalisation du PAFIB, C. Rigourd, 2012.

Mission d'appui à la gestion des points d'eau créés sur les axes de commercialisation du bétail, B. Guibert, C. N'Garoussa Hamat, 2013.

### Autres références :

Plan national de développement de l'élevage, MDPPA, 2008.

Modernité, mobilité. L'avenir de l'élevage dans les zones arides d'Afrique, IIED et SOS Sahel, 2009.

Sécuriser le pastoralisme pour préserver la paix, Almy Bahaïm au Tchad oriental, C. Bénard, B. Guibert, 2010.

Etude sur l'économie et la fiscalité pastorale, MERA, K. Mian Oudanang, S. Aubague, 2010.

Actes du colloque: la politique du pastoralisme au Tchad, quelles orientations ? MERA, IO. Alfaroukh, N. Avella, P. Grimaud, 2011.

Etude régionale sur les contextes de la commercialisation du bétail et l'accès aux marchés. Défis d'amélioration des conditions de vie des communautés pastorales, SNV IRAM, B. Guibert, M. Banzhaf, BG. Soulé, DH. Balami, G. Ide, avril 2009.

### Liste des lettres du PAFIB :

Numéro 0 : Juin 2011

Numéro 1 : Juillet 2011

Numéro 2 : Aout 2011

Numéro 3 : Octobre 2011

Numéro 4 : Novembre 2011

Numéro 5 : Janvier 2012

Numéro 6 : Avril 2012

Numéro 7 : Aout 2012

Numéro 8 : Octobre 2012

Numéro 9 : Décembre 2012

















- Pour comprendre la filière bovine et ses enjeux en 13 min, un film : *La filière bovine tchadienne, un moteur de croissance en quête de reconnaissance*.
- Pour capitaliser les connaissances sur la filière et sur le PAFIB, un site de capitalisation regroupant l'ensemble des documents produits par le projet (rapports de missions et de formations, spécifications techniques des infrastructures...) ainsi qu'une importante bibliothèque virtuelle et une photothèque.



**Pasteurs, *khalifa*, *damin*, commerçants, convoyeurs, bouchers et tanneurs :**

## **RENFORCER LES CAPACITÉS DES ACTEURS DE LA FILIÈRE BOVINE AU TCHAD**

Pasteurs, *khalifa*, *damin*, commerçants, bouchers, tanneurs, femmes transformatrices, services de l'Etat, etc, tous sont acteurs de la filière bovine tchadienne, une filière essentielle pour le pays et de dimension sous-régionale.

Pendant quatre ans, de 2009 à 2013, le PAFIB a renforcé la filière et ses acteurs. Il a permis de mieux comprendre cette filière stratégique et ses acteurs en capitalisant de nombreuses connaissances. Il a élaboré des démarches innovantes d'appui aux acteurs et a renforcé leurs capacités.

En combinant des aménagements d'infrastructures le long d'axes de commercialisation, des appuis aux différentes familles professionnelles et à leurs organisations, et notamment en reconnaissant le rôle fondamental des organisations socioprofessionnelles d'éleveurs transhumants, en fournissant des appuis institutionnels aux services de l'Etat et en encourageant la concertation au sein de la filière, des résultats et effets très prometteurs ont été atteints.

Ce rapport de capitalisation fait le point sur ces différents éléments : connaissances acquises, démarches élaborées et résultats/effets atteints.

Par ailleurs ce document est accompagné de deux autres produits de capitalisation sur un DVD :

- Un film de 13 min sur la filière bovine qui constitue une excellente synthèse des enjeux actuels de la filière et de l'intervention du PAFIB : « *La filière bovine tchadienne, un moteur de croissance en quête de reconnaissance* » ;
- Un site de capitalisation regroupant l'ensemble des documents produits par le projet ainsi qu'une importante bibliothèque virtuelle et une photothèque.

[www.filiere-bovine-tchad.com](http://www.filiere-bovine-tchad.com)



**RÉPUBLIQUE DU TCHAD**  
MINISTÈRE  
DU DÉVELOPPEMENT PASTORAL  
ET DES PRODUCTIONS ANIMALES



**UNION EUROPÉENNE**