

NOTE DE POLITIQUE

Vers une meilleure ingénierie des projets de développement pastoral

Aymen Frija ⁽¹⁾, Mariem Sghaier ^(1,2), Mongi Sghaier ⁽²⁾

⁽¹⁾ Centre international de recherche agricole dans les zones arides (ICARDA) – Tunisie

⁽²⁾ Institut des Régions Arides (IRA) – Médenine, Tunisie

Les auteurs remercient tous les donateurs et organisations qui soutiennent globalement le travail du programme de recherche du CGIAR par leurs contributions au système du CGIAR. Ce travail a été particulièrement soutenu par le "Consortium Research Program" (CRP) sur "Policies, Institutions, and Markets" (PIM) en plus du CRP Livestock. Les auteurs remercient les partenaires locaux qui ont supporté ce travail en plus du support de l'IRA de Médenine.

Contexte et objectif de la note de politique

La présente note de politique synthétise et capitalise sur les acquis des recherches socioéconomiques entreprises par les chercheurs de l'IRA et de l'ICARDA sur l'ingénierie des projets de développement pastoral et ses effets sur la gouvernance des parcours au sud de la Tunisie. La note est élaborée dans le cadre de la collaboration de recherche ICARDA/IRA (2017–2020) (Frija et al., 2019). L'objectif de cette note de politique est de partager les leçons apprises et orientations de politique pour consolider la conception et la mise en œuvre des projets de développement pastoraux actuels et des projets similaires visant à dynamiser les territoires et améliorer la gouvernance des parcours.

L'expérience tunisienne de développement pastoral au cours des quatre dernières décennies révèle que l'ingénierie des projets de développement pastoral s'est heurtée à plusieurs difficultés et contraintes dues à la complexité des ressources naturelles, des territoires, des sociétés et des cadres institutionnels dans les parcours. Les performances moyennes de ces projets s'expliquent souvent par l'hostilité des conditions biophysiques, par la rareté et la vulnérabilité des ressources naturelles et par les contraintes socioéconomiques (organisation des acteurs, capacité d'investissement, disponibilité et usage des technologies avancées, etc.). En plus, une attention limitée a été accordée aux renforcements des capacités des gestionnaires du développement pastoral aux aspects avancés liés à la gestion et à l'ingénierie de ce type de projets.

Des actions immédiates s'avèrent alors nécessaires pour instaurer les bonnes pratiques d'ingénierie des projets de développement agropastoraux, axés sur une gestion durable des parcours en Tunisie.

La présente note de politique s'adresse aux décideurs et acteurs de développement opérant dans le domaine du développement des territoires pastoraux en mettant

l'accent sur les principales opportunités et difficultés rencontrées par les gestionnaires de trois projets de développement pastoral (PRODESUD Tataouine, PRODESUD Kébili et PRODEFIL Médenine) et la relation de ces projets avec la gouvernance des parcours.

Points forts de l'ingénierie des projets de développement pastoral en Tunisie

Cette note est basée sur une analyse de la structure et de fonctionnement de trois unités de gestion des projets (UGP) pastoraux en Tunisie. Ce revu a révélé des points forts communs en termes d'ingénierie de projet dont les plus révélateurs sont décrits dans ce qui suit :

- ✓ Fort intérêt à la conception et la mise en œuvre participative et partenariale des activités des projets de développement pastoral, ce qui devrait mener à une appropriation par les acteurs locaux et une durabilité des investissements et des actions des projets. Ce point fort est du surtout aux acquis des expériences d'application de l'approche participative dans les différentes régions pastorales de la Tunisie (depuis près de trois décennies) à travers des projets de recherche et/ou développement participatifs.

- ✓ L'effort mobilisateur des parties prenantes véhiculé à travers les campagnes de sensibilisation et de communication mises en œuvre auprès des populations locales des régions pastorales ciblées par les projets. Cet effort aurait mis les jalons d'une meilleure communication et coordination facilitée par l'approche participative qui a catalysé un processus régulier non seulement de partage d'informations, mais également d'apprentissage pour la prise de décision collaborative.
- ✓ Des premières initiatives d'intégration de « l'approche de chaîne de valeur » et de « promotion de l'entrepreneuriat » dans les projets de développement pastoraux a révélé une haute pertinence, et un potentiel innovant en termes d'efficacité d'ingénierie de projets. La demande des populations locales pour ce type d'initiatives et le focus de certains projets sur cet aspect (à l'instar du projet PRODEFIL) se sont traduits par une meilleure dynamique économique et territoriale résultant de ce projet dans les délégations concernées à Médenine. Rajoutant que cette conception plus complexe d'ingénierie des projets de développement agropastoraux n'a pas été toujours facile à mettre en œuvre dans la pratique et nécessite par conséquent d'amples d'efforts en termes de développement des capacités des parties prenantes dont notamment les UGP.
- ✓ L'expérience vécue à travers la mise en œuvre des projets de développement agropastoraux a contribué à générer les évidences et la demande des approches innovantes de développement mobilisant des concepts plus intégrateurs et opérationnels tels que l'intelligence économique et territoriale.
- ✓ Manque de considération et conception précoce des activités de renforcement des capacités des différents acteurs locaux pour assurer la durabilité des réalisations après la clôture du projet. Cela se fait généralement aux dernières étapes de l'élaboration des stratégies de sortie qui peuvent ne pas suffire à assurer la durabilité des impacts du projet.
- ✓ Manque d'une assistance technique structurée et efficace aux UGP et d'une flexibilité pour les dispositions contractuelles des ressources humaines qui peuvent fournir un appui technique solide pour les projets. Le cas du projet PRODEFIL, qui a été fortement soutenu en termes d'assistance technique, à travers une subvention de l'UE est remarquable en termes de réalisation et de progrès de mise en œuvre.
- ✓ Modeste niveau de représentativité des organisations socioprofessionnelles existantes (Conseil de Gestion (CG) et Groupements de Développement Agricole (GDA)) de leur population pastorale locale, compromettant ainsi les résultats du projet et le niveau d'appropriation et d'engagement des usagers vis-à-vis du projet. Le taux d'adhésion des membres des communautés bénéficiaires à ces organisations n'est pas toujours à la hauteur souhaitée.
- ✓ L'organisation des populations locales en associations d'agriculteurs (de différents types) nécessite du temps et une prise en main étroite pour atteindre la maturité. Les projets d'investissement pastoraux doivent accompagner ces changements par des stratégies de communication spécifiques et des programmes de développement des capacités organisationnelle locale, qui doit être au centre de ces projets de développement. L'investissement dans des plateformes d'échange et de communication entre les acteurs locaux peuvent aussi aider à stimuler l'échange de l'information et donc la structuration des interventions.
- ✓ Manque de motivation administrative et financière pour les membres des UGP qui se détachent de leurs postes d'origine pour s'engager dans la coordination de ces projets de développement pastoraux de grande envergure et de budgets très importants à gérer.

Défis et lacunes

Il est à mentionner que la liste sommaire des défis et lacunes suivantes sont dues soit à des faibles capacités et moyens mis à la disposition des gestionnaires des projets, ou bien à des variables de contexte assez difficile pour réinstaurer les bonnes pratiques d'ingénieries de développement (ex. Besoin d'investissement de longs termes pour améliorer le capital et la cohésion sociale, etc.). En résumé, les lacunes majeures d'une ingénierie efficiente des projets de développement pastoraux en Tunisie se résume comme suit :

Orientations de politique pour améliorer l'ingénierie des projets de développement pastoraux en Tunisie

- ✓ Il est crucial de considérer le contexte et les spécificités territoriales (biophysiques, sociales, économiques et institutionnelles) dans le design et l'implémentation de l'ingénierie des projets de développement pastoral pour éviter la généralité et la généralisation qui pourraient induire dans certains cas à des échecs dont les coûts sont difficilement récupérables et les dommages sont irrémédiables.
- ✓ L'ingénierie des projets de développement pastoraux devra s'inscrire dans une perspective territoriale intersectorielle et globale pour éviter le cloisonnement des actions de développement dans le territoire cibles (Woloszyn et al., 2021 ; Bertacchini et al., 2021) Ces projets doivent être pleinement intégrés dans les stratégies de développement et d'aménagement du territoire pour aboutir à des résultats plus efficaces.
- ✓ L'ancrage institutionnel fort et le renforcement des moyens et de la gouvernance des structures de gestion (surtout UGP, GDA, etc.) et de mise en œuvre des projets de développement pastoral sont des conditions déterminantes pour la réussite de ces projets.
- ✓ Des unités de gestion disposant des pleines capacités décisionnelles et opérationnelles (prise de décision flexible et efficace, capacités en ressources humaines disposant des compétences et aptitudes requises, etc.) soutiendront la légitimité de l'ensemble du portefeuille d'investissement et renforcera le ciblage, l'appropriation et l'impact global du projet.
- ✓ Il est important dans ce sens de veiller à l'adéquation entre les moyens, les ressources alloués (en particulier les capitaux humains et physiques) et les objectifs des projets, ce qui peut améliorer l'efficacité globale de ces projets.
- ✓ Il est aussi essentiel d'accorder une attention particulière à la phase de diagnostic de développement participatif pour bien réussir l'identification des besoins de la population locale de manière plus inclusive, et par conséquent améliorer la pertinence et l'adéquation des projets de développement pastoral. La réalisation de la phase de diagnostics approfondis devrait être envisagée préalablement à l'élaboration des cadres logiques de ces projets.

- ✓ Enfin, les projets d'investissement pastoraux peuvent améliorer davantage leurs orientations et leur durabilité en matière d'impact en œuvrant à être inclusifs et en investissant dans la création d'un capital social, de réseaux et de normes améliorés. L'impact de tels investissements ne sera pas immédiat mais contribuera certainement à l'impact à long terme et à la durabilité du projet.

Remerciement. Ce travail est élaboré dans le cadre de la collaboration de recherche ICARDA/IRA (2017-2020) avec l'appui du Programme de Recherche du CGIAR (CRP) sur les « Politiques, les Institutions et les Marchés » (PIM) et du CRP « Livestock » (Flagship 4). Les auteurs remercient les donateurs, les partenaires de développement et les organisations communautaires qui ont contribué au succès dudit programme de recherche.

Clause de non-responsabilité. Le contenu de cette note ainsi que les informations et les opinions qui y sont exprimées sont ceux de leurs auteurs et ne reflètent pas nécessairement l'opinion de l'IRA ou de l'ICARDA.

Références

- Aymen Frija, Mongi Sghaier, Boubaker Dhehibi, Mondher Fetoui 2019. Frameworks, tools, and approaches for the assessment of rangeland governance. ICARDA manual and guidelines series. <https://hdl.handle.net/20.500.11766/10081>. March 2019.
- Philippe Woloszyn, Béatrice Quenault, Guillaume Faburel 2012. Territorial intelligence of vulnerability systems - A transitional viewpoint of sustainable development. Vulnerabilities and Resilience between Local and Global, UNISA - DISUFF Dipartimento di Scienze Umane, Filosofiche e della Formazione, GDRI INTI Group de Recherche International International Network of Territorial Intelligence, June 2012. Fisciano (SA), Italy. hal-01546823
- Yann Bertacchini, Paul Déprez, Ana Maria Perez-Rubio 2012. Networks & Local Knowledge: A Language of Mediation to Arrange In a Process of Territorial Intelligence. Review of Contemporary Business Research pp. 23–31. December 2012.