



NOTE DE COMMUNICATION PUBLIQUE
D'OPERATION



TCHAD

Projet Bab al Amal

Soutien à l'insertion socio-professionnelle des jeunes tchadiens en situation de vulnérabilité

Ce projet est mené avec la participation financière du Fonds fiduciaire d'urgence européen pour la stabilité, la lutte contre les causes profondes de la migration irrégulière et du phénomène des personnes déplacées en Afrique de l'Union européenne. Cependant, les opinions exprimées dans ce document ne doivent en aucun cas être considérées comme reflétant la position officielle de l'Union Européenne.

SOMMAIRE

I - LE SECTEUR ET LES ENJEUX.....	2
1.1 - PRESENTATION DU SECTEUR	2
1.2 - POLITIQUE DU GOUVERNEMENT	3
1.3 - IMPORTANCE POUR LE PAYS	3
1.4 - CONTRIBUTION AUX AXES STRATEGIQUES DE L' AIDE FRANÇAISE ET DE L' AFD	3
1.4.1 - Enseignements retirés des activités principales de l'AFD et des autres acteurs de l'aide française dans le secteur.....	3
1.4.2 - Contribution aux axes stratégiques de l'aide française et de l'AFD.....	4
II - LE PROJET	4
2.1 - OBJECTIFS SPECIFIQUES	4
2.2 - CONTENU DU PROJET.....	5
2.3 - INTERVENANTS ET MODE OPERATOIRE	8
2.4 - COUT ET PLAN DE FINANCEMENT	10
2.5 - NATURE DU PRODUIT FINANCIER PROPOSE PAR L' AFD	11
III - EVALUATION DES IMPACTS DU PROJET (PROGRAMME)	12
3.1 - EFFETS ATTENDUS DU PROJET (PROGRAMME)	12
3.1.1 - Effets économiques.....	12
3.1.2 - Effets sociaux.....	12
3.1.3 - Effets Genre.....	12
3.1.4 - Durabilité des effets du projet	13
3.2 - RISQUES ENVIRONNEMENTAUX ET SOCIAUX	13
IV - DISPOSITIF DE SUIVI - EVALUATION ET INDICATEURS	14
4.1 - DISPOSITIF DE SUIVI-EVALUATION	14
4.2 - INDICATEURS D'IMPACT	14

I - LE SECTEUR ET LES ENJEUX

1.1 - Présentation du secteur

La population active du Tchad est estimée à 5 millions de personnes - soit un peu plus de 45 % de la population du pays. Le marché du travail est dominé par les activités informelles qui concerneraient 95% des actifs occupés. L'agriculture et la pêche sont les secteurs d'activités qui occupent la majorité de ceux qui ont un emploi (71%), devant l'industrie et le bâtiment (9%). En parallèle, concernant les besoins des entreprises, l'**étude sur les créneaux porteurs d'emploi** réalisée par l'OBSEFE¹ en 2014 place, dans le secteur secondaire, l'industrie en première place des domaines pourvoyeurs d'emplois, suivie par l'artisanat, puis par le BTP, les mines et carrières. Cette étude concerne sept villes dont N'Djamena. Dans cette dernière, les créneaux porteurs sont prépondérants dans l'artisanat sous diverses formes, l'industrie artisanale et le BTP.

Les jeunes de moins de 25 ans constituent la majorité (68%) d'une population en forte progression, augmentant significativement le nombre de Tchadiens à éduquer, former et insérer dans le tissu économique local. **D'ici 2020, il sera ainsi nécessaire de créer 1,7 million de nouveaux emplois.** Cette prévision massive de jeunes sur le marché du travail constitue un fort gisement de main d'œuvre qui pourrait être en partie utilisé si le pays parvenait à se doter des dispositifs et outils de formation et d'emploi en nombre et qualité suffisants, et adaptés aux besoins du marché.

En outre, le taux de sous-emploi global atteint 42% sur le territoire national², traduisant le manque de compétences adaptées aux réalités du tissu local. Compte tenu de la jeunesse de la population, **le sous-emploi et le chômage touchent en premier lieu les jeunes et plus particulièrement les primo-demandeurs d'emploi.** Par ailleurs, le diagnostic plus précis de la situation actuelle au Tchad révèle que:

- **les jeunes qui sortent du système éducatif et de formation ne sont pas suffisamment préparés pour affronter le marché du travail.** Les trois quarts d'entre eux entrent précocement sur le marché du travail, sans avoir achevé le primaire ou avec un âge inférieur à 15 ans³.
- **la formation professionnelle (FP) est à la fois très faiblement développée au Tchad et en profonde inadéquation avec l'économie.** Le pays ne dispose pas d'établissements de formation en nombre et en qualité suffisants (356 structures de formation dont 35,7% à N'Djamena). Plus de la moitié de ces structures (59%) ont un taux de placement inférieur à 20%. La part des élèves de l'enseignement technique et professionnel secondaire au sein de l'enseignement secondaire global est seulement de 2%, soit une proportion très faible par rapport à ce qu'on observe dans les pays comparables.
- la FP est très coûteuse pour les familles au Tchad, ce qui **exclurait de facto la grande masse d'enfants de familles défavorisées** qui voudrait suivre une formation en enseignement technique ou une FP.
- **l'apprentissage**, reconnu comme une modalité de formation adaptée au marché du travail, offrant une opportunité d'insertion professionnelle réelle qui a fait ses preuves dans de nombreux pays africains notamment du fait de la soutenabilité de son financement, **est très faiblement introduit au Tchad et ne constitue pas une modalité diffusée d'acquisition de compétences.**

1 Observatoire de l'Education, de la Formation et de l'Emploi du Tchad

2 ECOSIT III

3 RESEN (rapport d'Etat sur le système éducatif national) 2014

Parmi les mesures nécessaires à l'amélioration du marché de l'emploi, le dernier RESEN cite notamment: i) la réintégration de la centaine de milliers de jeunes qui sortent annuellement du système éducatif ayant moins de 15 ans (via des formations non-formelles par exemple) et ii) le développement de formations courtes où l'on pourrait orienter les individus désirant abandonner le système éducatif, ceci dans la perspective d'accroître les chances d'accès à l'emploi pour ces jeunes. **Cette dernière option constitue la cible directe du projet.**

1.2 - Politique du gouvernement

L'emploi et la Formation Professionnelle font partie des priorités du gouvernement tchadien. Il s'agit d'accroître les capacités d'accueil des structures de Formation Professionnelle, d'en rationaliser l'offre en la mettant en adéquation avec le marché de l'emploi, et de professionnaliser les filières d'enseignement supérieur. L'élaboration (avril 2014) **d'une Politique nationale d'emploi et de formation professionnelle (PNEFP)** traduit cet engagement. En outre, le **Programme National de Développement (PND, 2013-2015)** fait figurer en bonne place le développement du secteur privé, la création d'emplois, la mobilisation et la valorisation du capital humain. Parmi les objectifs visés figurent le développement d'opportunités d'emplois au profit des jeunes et des femmes, l'amélioration de l'employabilité de la main-d'œuvre et la réforme de la formation professionnelle et technique afin d'augmenter les compétences et la productivité de l'économie nationale.

1.3 - Importance pour le pays

Les enjeux du renforcement de l'offre de Formation Professionnelle et du développement d'activités génératrices de revenus et d'emplois sont en effet majeurs dans un pays où les jeunes représentent une forte proportion de la population (68% de la population à moins de 25 ans), où le chômage des jeunes (y compris des diplômés) accentue **les frustrations et les tensions sociales**, et où l'étroitesse du secteur moderne productif et marchand de l'économie ne permet pas d'offrir des emplois en nombre suffisant. Dans un contexte de quasi-absence de protection sociale, l'appui à des dispositifs permettant l'émergence d'une jeunesse ayant accès à l'emploi et l'autonomie financière sont le **meilleur rempart pour lutter contre la pauvreté, l'exclusion sociale et protéger les plus vulnérables face à la multiplication des risques** de toute nature. A l'inverse, le chômage et l'exclusion des jeunes, l'absence d'opportunité d'insertion sociale et économique, constituent un facteur de déstabilisation majeur d'une société déjà fragilisée par la montée en puissance de la présence du groupe Boko Haram.

1.4 - Contribution aux axes stratégiques de l'aide française et de l'AFD

1.4.1 - Enseignements retirés des activités principales de l'AFD et des autres acteurs de l'aide française dans le secteur

L'AFD intervient dans le secteur de la Formation Professionnelle au Tchad depuis 2014 à travers le Projet d'Appui à la Formation Professionnelle pour l'Amélioration de la Compétitivité des Entreprises Tchadiennes (AFPACET) d'un montant total de 7 M€, dont 5 M€ apportés par l'AFD en subvention. Ce projet (en cours) vise à renforcer le dispositif de formation professionnelle continue et par apprentissage, de manière à offrir des formations professionnelles plus efficaces et diversifiées répondant aux besoins de qualifications des entreprises en ciblant prioritairement les secteurs du BTP, de l'élevage et de l'artisanat. La première période d'exécution du projet (18 mois) a permis de mettre en lumière (i) les importants besoins d'appui des centres de Formation Professionnelle au Tchad, tant en termes matériels que d'amélioration de la qualité des formations dispensées, et de la gouvernance des centres, (ii) la dynamique importante engagée par le FONAP avec le lancement en 2016 d'un programme pilote d'apprentissage de type dual marquant le démarrage d'une démarche de structuration du dispositif d'apprentissage au Tchad (iii) la nécessité d'avoir une approche différenciée en

fonction du degré de vulnérabilité des publics et de solliciter un opérateur expérimenté en ingénierie sociale pour les publics les plus fragiles et (iv) le besoin d'accompagnement des OP pour leur structuration interne et le renforcement de leurs capacités afin de leur permettre de jouer pleinement leur rôle de façon déployée sur le territoire tchadien.

Le présent projet et l'AFPACET s'intègrent tous deux dans la stratégie AFD en faveur du développement des Partenariats Public Privé (PPP), domaine dans lequel l'AFD a une expérience de longue date.

En outre, l'AFD intervient au Tchad en faveur de l'entrepreneuriat des jeunes à travers le Projet d'Appui à la Petite Entreprise (PAPE), d'un montant de 1,5 M€, qui vise la création d'un dispositif d'accompagnement (conseils formation, coaching, appui à l'accès au financement) des promoteurs de petites et très petites entreprises (Maison de la Petite Entreprise à N'Djamena).

D'autres acteurs de l'aide française mènent au Tchad des actions en faveur de l'insertion des jeunes et de la promotion d'activités génératrices de revenus :

- le SCAC, grâce au Fonds Social de Développement, soutient chaque année quelques projets présentés par des groupements ou des coopératives visant à développer des petites activités économiques ;
- des ONG françaises appuient des projets de soutien au développement d'activités agricoles (ACTED, UNMFREO et SOS Sahel) ;
- la direction de la coopération de sécurité et de défense du Ministère des affaires étrangères français, qui instruit actuellement un projet de service civique d'aide au développement (SCAD) au Tchad – qui aura pour but de soutenir la formation de jeunes sans qualification mais selon une approche pédagogique civilo-militaire, associant la formation technique dans des centres civils et la formation citoyenne délivrée en environnement militaire.

1.4.2 - Contribution aux axes stratégiques de l'aide française et de l'AFD

Le projet contribuera au Projet d'orientation stratégique 2012-16 qui met l'accent, dans les pays pauvres prioritaires, sur « *l'offre de formation professionnelle en réponse aux besoins de développement et de diversification des économies africaines et de leurs entreprises* ».

Le concours s'inscrit également dans le Cadre d'orientation stratégique 'Education-formation-emploi' 2013-15 dont l'axe 2 est de « *doter les jeunes de compétences utiles dans leur vie citoyenne et sur le marché du travail en développant une offre de formation alliant adaptation aux enjeux économiques et environnementaux, inclusion sociale, excellence académique et partenariats* ». Il répond à l'objectif opérationnel de Soutien à l'éducation, la formation et l'insertion professionnelle des filles et des garçons du cadre d'intervention pays (CIP) Tchad 2015-2020 en cours de validation.

Le projet contribuera également à opérationnaliser le **Cadre d'Intervention Transversal sur le genre** et la réduction des inégalités femmes-hommes dans les activités du groupe AFD 2014-2017. Enfin, le projet répond parfaitement à l'objectif du Plan d'action Sahel AFD 2015-2020 visant l'accroissement de l'activité économique et des opportunités d'emploi pour les jeunes, à travers l'augmentation d'une offre de formation professionnelle mieux adaptée aux secteurs productifs, la diversification des économies sahéliennes pour créer des emplois dans des filières structurées et porteuses, et l'émergence et le financement du secteur privé.

II - LE PROJET

2.1 - Objectifs spécifiques

L'objectif global de l'action est de contribuer à la stabilité régionale, en s'attaquant aux causes profondes **d'instabilité**, via la contribution à l'amélioration des opportunités économiques, de l'égalité des chances, de la sécurité et du développement.

Les objectifs spécifiques sont de :

(i) favoriser l'insertion socioéconomique des jeunes les plus vulnérables et de contenir les dynamiques d'exclusion par la mise en place de services d'appui à la formation et à l'insertion professionnelle adaptés à leur profil (faible capacité de résilience, besoin de formation courte adaptée et d'un encadrement socio pédagogique étroit);

(ii) renforcer les compétences des jeunes tchadiens par le développement de la formation par apprentissage de type dual en lien avec les besoins des entreprises sur le territoire national.

Il s'agira donc d'une part de : (i) concentrer les moyens sur des publics vulnérables par la mise en place de parcours de formation-insertion adaptés et d'autre part de (ii) développer une approche structurante du secteur de la formation professionnelle, permettant ainsi d'améliorer les compétences de l'ensemble des jeunes tchadiens (jeunes en apprentissage traditionnel notamment et jeunes vulnérables) par le développement de la formation par apprentissage . L'objectif intrinsèque du projet est de pouvoir déconcentrer les dispositifs de formation/insertion dans les villes secondaires du pays, en dehors de la capitale, de toucher une jeunesse n'ayant généralement pas, ou peu, accès aux services publics de l'insertion et de la formation professionnelle de proximité.

2.2 - Contenu du projet

Composante 1 (4 M€) : Favoriser l'insertion socioéconomique des jeunes vulnérables dans 5 villes du pays par la mise en place de services d'appui à la formation qualifiante et à l'insertion professionnelle des jeunes vulnérables.

Cette première composante appréhende au mieux le caractère multidimensionnel et pluri-acteurs de l'insertion des jeunes, appelant la mobilisation des acteurs économiques, de la société civile et institutionnels. La méthodologie développée par Essor permettra d'assurer un suivi de proximité afin de limiter la déperdition des jeunes et de répondre au mieux à leurs contraintes.

Résultat 1 : Des dispositifs d'appui à la formation et à l'insertion socioprofessionnelle dans les villes de N'Djamena, Bongor, Moundou, Abéché et Sarh répondent aux besoins du marché du travail et des jeunes en situation de vulnérabilité

⇒ *Mise en place de Bureaux Formation Emploi (BFE) et diagnostic emploi/formation*

Le projet permettra de déployer le dispositif Formation Insertion Professionnelle (FIP), développé par Essor, au sein de 3 nouvelles villes du pays (Sarh, Moundou et Abéché) et de le renforcer dans les zones déjà appuyées (N'Djamena et Bongor). Les BFE constituent le principal vecteur de déploiement de l'approche Formation Insertion Professionnelle (FIP) par l'ONG : il s'agit, au sein du même structure, localisée dans des territoires fragilisés, au plus près des populations vulnérables⁴, d'accompagner les jeunes sur l'ensemble du continuum formation-insertion (formation en centres, stages, appui à l'auto-emploi, etc.), selon une approche intégrée de l'insertion professionnelle. **L'AFD financera l'implantation de 10⁵ Bureaux Formation Emploi (BFE).**

En amont, Essor a déjà réalisé en juillet 2016 une tournée dans les villes concernées afin d'approfondir le diagnostic conjoint des besoins, de la capacité d'absorption de l'économie locale et des acteurs de l'insertion mobilisables sur ces territoires. Ainsi, l'agriculture péri-urbaine est apparue comme plus prépondérante qu'initialement envisagée. Ce diagnostic sera poursuivi sur la 1^{ère} phase du contrat par les équipes d'Essor qui réaliseront des **diagnostics croisés sur l'adéquation formation/emploi dans chacune des villes d'extension afin d'identifier les secteurs porteurs et les meilleures opportunités d'emploi au regard des opérateurs de formation en présence.**

⁴ La vulnérabilité est définie par Essor par un ensemble de critères basés sur le niveau d'éducation, la situation administrative, les conditions de logements, la situation sanitaire et nutritionnelle, la situation économique etc.

5 4 à Sarh (dont un BFE rural), 2 à Abéché, 3 à Moundou, 1 à Ndjama 1 (guichet unique). Cette répartition pourra être modifiée/affinée en fonction des diagnostics croisés (emplois/formations) réalisés par l'ONG en année 1.

⇒ *Mise en formation courte (3 mois + 3 mois de stage) de 2700 bénéficiaires*

Suite aux premiers résultats des diagnostics, **l'appui de l'AFD financera la formation courte qualifiante** (3 mois de formation et 3 mois de stage) des jeunes vulnérables identifiés (cible : 2700 jeunes formés). **Une attention particulière sera portée aux métiers de l'agriculture périurbaine** qui présente de forts potentiels de création d'emplois dans les régions ciblées et qui apparaissent comme prioritaires pour les institutions de la formation professionnelle (FONAP notamment).

⇒ *Suivi insertion et auto emploi (5000 jeunes dont 2700 formés)*

Eloignés du marché du travail et souvent en rupture avec les institutions, les jeunes vulnérables nécessitent un soutien pédagogique, technique et morale renforcé pour leur retour à l'emploi. **L'appui de l'AFD financera l'accompagnement vers l'emploi (formation technique recherche d'emploi, accompagnement personnalisé) des jeunes bénéficiaires des formations professionnelles** ainsi que les jeunes des quartiers avoisinants. **L'appui de l'AFD permettra également de financer un module auto-emploi** et de création de micro-entreprises qui permettra d'accompagner les porteurs de projets en sortie de formation et/ou de formaliser les activités génératrices de revenus des jeunes issus des quartiers.

Résultat 2 : Les organisations de la société civile (OSC) assurent efficacement la gestion des BFE et ont un rôle efficace de relais et de mise en réseau des acteurs (publics et privés) de la FIP

Il s'agira de renforcer le tissu associatif en lien avec les acteurs institutionnels publics par l'animation du secteur et la formation de ces acteurs. Les OSC partenaires d'Essor sur le terrain devront assurer un maillage opérationnel au plus près des jeunes en situation de vulnérabilité. Dans ce contexte, plusieurs schémas de transfert de gestion des BFE pourront être identifiés et testés : délégation à des associations locales, et/ou à des collectivités. Ce transfert de gestion et la recherche du meilleur modèle permettra de favoriser la pérennité du dispositif et son appropriation à la base.

L'appui de l'AFD permettra de renforcer les capacités des organisations identifiées, en termes de gestion du service d'appui à l'insertion.

Résultat 3 : La plateforme FIP est formalisée, reconnue et met en place des services d'appui à l'insertion socio professionnelle des jeunes vulnérables

Essor (et son partenaire local à N'Djamena l'Université populaire) **ont initié et coordonné la création d'une plateforme des acteurs institutionnels tchadiens de la formation professionnelle et de l'insertion**⁶. Un accord cadre a été signé entre Essor et cette plateforme en avril 2013, formalisant ainsi une relation privilégiée, sans équivalent, entre l'ONG et les autorités publiques tchadiennes.

L'appui de l'AFD permettra le renforcement de la plateforme par la formation de ses membres, la réalisation de voyage d'études (ex : Plateforme de services en Côte d'Ivoire) et l'appui à la coordination et à la mise en place, au terme du projet, d'un kiosque d'information et d'orientation unique pour l'ensemble des dispositifs publics d'insertion et d'emploi.

6 Cette plateforme qui regroupe 5 ministères et les agences publiques (FONAP, ONAPE, FONAJ) a vocation à (i) renforcer la coordination en créant un cadre de dialogue entre les acteurs publics et privés (ii) favoriser l'accès à la formation et à l'emploi pour les jeunes vulnérables (iii) augmenter les synergies et (iv) mettre en place des projets pilotes. Cette démarche permet d'identifier et de renforcer la complémentarité des acteurs de l'insertion et de la formation et de créer un continuum dans le parcours des jeunes en situation de vulnérabilité vers une autonomisation croissante.

Composante 2 : Renforcer les compétences des jeunes tchadiens par le développement de la formation par apprentissage (5M€)

Cette seconde composante vient s'inscrire dans la lignée du projet d'Appui à la Formation Professionnelle pour le Renforcement de la Compétitivité des Entreprises Tchadiennes (AFPACET) mis en place par le FONAP sur co-financement de l'AFD (5 M€ ; 2014-2020). Elle devra permettre d'étendre le dispositif de formation par apprentissage sur le territoire (Moundou, Sarh et Abéché)⁷ en optimisant l'implication des acteurs en présence (FONAP, organisations professionnelles, opérateurs de formation, maîtres d'apprentissage).

Résultat 1 : Les organisations professionnelles sont en capacité d'identifier et de formuler les besoins en ressources humaines des entreprises (formation continue et par apprentissage) et de participer au développement de la formation par apprentissage dans 3 nouveaux territoires (Moundou, Sarh et Abéché).

Un besoin important de renforcement a été exprimé par l'ensemble des acteurs, y compris par les organisations professionnelles (OP) ciblées dans le cadre de l'AFPACET. Bien que les Unités d'Appui à la Formation (UAF) aient été créées en leur sein, les OP rencontrent des difficultés à appréhender les problématiques des associations métiers du niveau régional. **L'appui de l'AFD financera principalement de l'expertise court terme** permettant d'assurer le renforcement des capacités des OP. Un plan de renforcement sera identifié suite à un diagnostic participatif mené en début de ce nouveau projet. Il apparaît d'ores et déjà que certaines des OP sont plus directement concernées par l'activité économique dans les régions ciblées : il s'agit de la FENAT qui regroupe les artisans et de la CONFIFET (Confédération interprofessionnelle de la Filière Elevage au Tchad).

Résultat 2 : Les opérateurs de formations (centres et ateliers) de 3 régions mettent en place des formations par apprentissage en lien avec les besoins des entreprises

Afin de permettre aux jeunes d'évoluer dans des environnements d'apprentissage de qualité et d'accompagner la déconcentration du dispositif de formation par apprentissage en région, le projet permettra de mettre à niveau 5 centres de formation publics identifiés à Moundou, Sarh, Abéché, N'Djamena et Bol. **Il s'agira donc d'équiper et de réhabiliter ces établissements** permettant ainsi à 1000 jeunes de bénéficier de conditions d'apprentissage améliorées. Ces appuis ne concerneront pas de gros investissements en construction ou en équipement sophistiqué mais permettront de garantir les conditions minimales de formation. La mise à niveau du centre de Bol devra accompagner le déploiement des services du FONAP dans la région du Lac et il n'aura pas vocation à mettre en place la formation par apprentissage dans un premier temps. D'autre part, le projet permettra d'appuyer la formation des formateurs travaillant dans les centres⁸ et pour la montée en compétences des maîtres d'apprentissage.

L'appui de l'AFD financera par ailleurs de l'assistance technique court terme qui identifiera et précisera : (i) Les besoins en équipements et réhabilitation ; (ii) Les besoins en formations et un plan de formation des formateurs et des maîtres d'apprentissage identifiés.

De plus, la promotion de l'implication du secteur privé et la participation des professionnels dans la gestion des centres sont reconnues comme un facteur d'amélioration de l'offre de formation et donc *in fine* de l'insertion. Il s'agira donc de consolider et de poursuivre les premiers efforts menés dans le cadre du projet AFPACET pour mettre en place des conditions de développement de partenariat public-privé (PPP). Enfin, il apparaît clairement que les centres de formation, plus spécifiquement publics, n'ont pas pris le virage de l'autonomisation financière⁹. Totalemment dépendants des ressources de l'Etat, ces centres ne sont pas en capacité de dispenser des formations techniques et pratiques par manque d'équipements et de matière d'œuvre (bois pour

⁷ Les villes de Moundou, Sarh et Abéché ont été retenues en raison de la présence des antennes régionales du FONAP. Cela permettra également de promouvoir une offre de services cohérente et complémentaire entre Essor et le FONAP.

⁸ LETIN de Sarh, CETIM de Moundou, CETIA d'Abéché et LETIN de N'Djamena

⁹ Pourtant prévue dans le cadre de l'ordonnance de 2012 portant sur la création des CFP

la menuiserie, ciment pour le BTP etc.). Une réflexion sur ces enjeux a été amorcée par le Ministère de la Formation Professionnelle et des petits métiers (1^{er} état de lieux du fonctionnement des centres réalisé en 2015) mais non aboutie faute de moyens et d'appui technique. **Dans ce contexte, l'appui de l'AFD consistera à financer de l'assistance technique court terme** afin (i) d'appuyer l'intégration du secteur privé dans les centres de formation publics par la mise en place de conseils consultatifs public-privé (ii) de repositionner les centres comme des acteurs concurrentiels, au travers de la révision de leur modèle économique, la formation des équipes dirigeantes et l'accompagnement vers une logique entrepreneuriale de leurs activités.

Résultat 3 : Le FONAP appuie le développement de la formation par apprentissage dans 3 nouvelles régions (Sahr, Moundou, Abéché) et implante ses activités dans la région du Lac (Bol)

En aval des activités de mise à niveau des centres retenus, le projet permettra la mise en formation des jeunes apprentis, selon les modalités de formation par apprentissage de type dual. Cette mise en formation fera intervenir l'ensemble des acteurs de la chaîne (OP, maîtres d'apprentissage, opérateurs de formations, FONAP) et devra permettre de former entre 418 et 1360 jeunes apprentis selon les modalités qui seront validées d'ici la fin 2016 par les autorités tchadiennes dans le cadre du projet AFPACET (formations de 9 mois/24 mois/36 mois). Les indicateurs cibles seront ajustés en début de projet. Des filières prioritaires ont été identifiées en 2016 par les OP relativement aux besoins des entreprises de leur branche. On notera donc deux filières prioritaires, il s'agit de la **mécanique et de l'électricité bâtiment**. Sur cette même base, plusieurs métiers pourraient voir leurs référentiels finalisés d'ici fin 2016, il s'agit de : **soudure, bijouterie, tannerie, boucherie et transformation de produits laitiers**.

Le projet permettra donc de financer la mise en formation des jeunes apprentis et viendra en sus des financements propres du FONAP en faveur de l'apprentissage. Cette additionalité pourra être constatée en début d'année, à chaque adoption du budget du FONAP par son conseil d'administration (engagement particulier du FONAP).

Le FONAP sera appuyé, d'autre part, pour ouvrir ses services dans la région du Lac, plus spécifiquement sur la commune de Bol. En effet, cette zone, largement dépourvue de services publics, concentre néanmoins des populations fragilisées par la présence de Boko Haram (déplacés, retournés) et apparaît comme une priorité gouvernementale. Les populations et les acteurs privés de la zone (groupements, petites entreprises), aux activités principalement agricoles, pourront ainsi bénéficier des dispositifs de financement proposés par le FONAP. **Le projet financera ainsi la construction de l'antenne du FONAP à Bol** permettant d'accompagner son déploiement dans cette région.

Composante 3 : Appuis transversaux (626 169 M€)

Enfin, une troisième et dernière composante, plus transversale, sera dédiée aux activités de suivi évaluation, de capitalisation et de communication du projet. Elle sera mise en œuvre par le coordonnateur du projet logé au Secrétariat général du Ministère du Plan et de la Prospective. Il aura également mission de consolider les activités et livrables de l'ensemble du projet en perspective de la redevabilité à l'AFD et *in fine* à l'UE.

2.3 - Intervenants et mode opératoire

Mise en œuvre des composantes 1 et 3 : La composante 1 sera mise en œuvre par l'ONG Essor qui signera un contrat de prestation de services avec le MEPD, maîtrise d'ouvrage de la composante. Le contrat sera signé sur la base d'un gré à gré dont l'accord de principe a été validé par l'Office Central des Marchés Publics (OCMP) et le MEPD lors de la mission d'instruction du mois de mai 2016.

Le choix d'Essor est motivé par plusieurs facteurs, dont sa présence à long terme au Tchad, la pertinence de son positionnement sans équivalent au regard des besoins locaux et objectifs du projet, sa logique d'intervention. L'ONG agit sur différents leviers complémentaires pour lutter contre l'exclusion des jeunes et favoriser leur insertion¹⁰. Essor intervient au Tchad depuis 2009 en appui à la formation et à l'insertion sociale et professionnelle des jeunes. Elle travaille avec une diversité d'acteurs clés : les organisations communautaires (maisons des jeunes, maisons de quartiers), les communes (N'Djamena, Bongor), des centres de formation, et le niveau institutionnel central (FONAP, ONAPE, FONAJ, ministères de la Formation professionnelle et de la Promotion des métiers, de l'Economie et de la Planification du développement). Ses financements sont principalement issus de l'AFD et de l'Union européenne. Sa méthodologie d'intervention, développée dans les quartiers défavorisés, se construit autour de deux approches :

- Le parcours citoyen, basé sur une méthodologie centrée sur la socialisation, des jeunes de 14 à 18 ans, qui passe par l'identification des plus vulnérables et leur accompagnement socioéducatif.
- Les Bureaux Formation Emploi (5 à N'Djamena et 2 à Bongor), ayant pour objectifs de promouvoir le développement local et l'amélioration des conditions de vie des habitants des quartiers pauvres par le renforcement des acteurs du développement et la mise en œuvre de services d'information et d'orientation de la population au travers d'activités d'insertion socioéconomique.

Essor a par ailleurs initié et coordonné la création d'une plateforme des acteurs institutionnels tchadiens de la formation professionnelle et de l'insertion. Elle a vocation à (i) renforcer la coordination en créant un cadre de dialogue entre les acteurs publics et privés ; (ii) favoriser l'accès à la formation et à l'emploi pour les jeunes vulnérables ; (iii) augmenter les synergies ; (iv) mettre en place des projets pilotes. La démarche d'Essor repose sur une méthodologie agissant sur les différents facteurs de l'insertion et visant l'accompagnement de proximité des jeunes vulnérables dans les quartiers dépourvus de services publics de base. Elle recherche également un dialogue et un ancrage institutionnels permettant une structuration de la politique publique d'insertion et d'emploi des jeunes, par la mobilisation des acteurs publics du niveau central. L'ONG Essor appliquera ses propres procédures de passation de marché dans le respect des normes et réglementation des directives de passation des marchés de l'AFD. Un manuel de procédure devra être soumis à l'ANO de l'AFD au démarrage du Projet.

Un coordinateur est logé au sein du secrétariat général du MEPD et a pour principales responsabilités d'assurer (i) le suivi des engagements contractuels du marché entre le MEPD et Essor, (ii) **la mise en œuvre directe des activités de la composante 3** et (iii) la coordination entre les 3 composantes tout au long du projet. Ce coordinateur sera soumis à un dispositif d'évaluation et d'atteinte de résultats permettant l'obtention de primes de résultats. Sa candidature sera soumise à l'avis de non objection (ANO) de l'AFD.

Mise en œuvre de la Composante 2 : Pour cette composante, le mode opératoire de l'AFPACET sera reconduit : **la maîtrise d'ouvrage sera assurée par le FONAP**. Un acte de rétrocession sera signé entre le Ministère des Finances et du Budget (MFB) et le FONAP. Les modalités d'exécution seront celles adoptées dans le manuel de procédures, validé par le Comité de pilotage du Projet, le MFB et l'AFD en 2015/2016.

Le FONAP sera appuyé par **l'assistance à maîtrise d'ouvrage court terme** actuellement mobilisée dans le cadre d'AFPACET (groupement SOFRECO-CODIFOR), **avec laquelle il sera**

10 Référence étude C. Arnaud sur les « jeunesses sahéliennes : dynamiques d'exclusion et pistes d'insertion »

signé un avenant¹¹, favorisant l'efficacité de la mise en œuvre. Cette expertise court terme permettra d'appuyer les activités suivantes :

(i) Renforcement des OP faitières et des OP métiers avec appui à leur structuration verticale et à leurs capacités à soutenir le déploiement de la formation par apprentissage ; (ii) Identification des besoins en équipements et en réhabilitation des centres de formation publics pré-identifiés ; (iii) Identification des besoins en formation des formateurs et maîtres d'apprentissage avec proposition de mise en place d'un dispositif de formation continue adapté (formation technique et pédagogique) (iii) Appui à la gouvernance des centres et à l'autonomisation financière de ces derniers ; (iv) Appui au renforcement des capacités de suivi-évaluation des équipes du FONAP.

Afin de mener à bien les réalisations envisagées, une équipe renforcéesera mise en place, prise en charge par le projet, composée des ressources suivantes :

- **1 chef de projet** au sein du FONAP (fonctionnaire détaché): il s'agira du chef de projet déjà en charge de l'AFPACET ;

- **1 adjoint au chef de projet** recruté par appel à candidature par le FONAP sous la responsabilité directe du chef de projet. Cet adjoint sera soumis à un dispositif d'évaluation annuelle et d'atteinte de résultats permettant l'obtention de primes de résultats. L'évaluation sera réalisée par le chef de projet ;

- **1 volontaire français** recruté via France Volontaire par le projet et qui appuiera l'équipe projet pour les aspects gestion de projet, planification, suivi évaluation. Il pourra également appuyer le coordinateur logé au MEPD ;

- **1 assistant technique résidentiel spécialiste de l'apprentissage**. Il sera mobilisé par le FONAP par le biais d'un **gré à gré signé avec Expertise France**. Le profil recherché est un expert public en apprentissage. Il appuiera l'équipe du FONAP dans la mise en place de la formation par apprentissage et le suivi technique des activités de la composante 2. Il appuiera également le CONEFE dans son positionnement et son renforcement comme entité de pilotage et de réflexion de la formation par apprentissage. **Cet expert sera mobilisé en résidentiel sur 3 ans.**

In fine, le FONAP signera : (i) un avenant avec Sofreco/Codifor pour mobiliser rapidement de l'expertise court terme ; (ii) un contrat en gré à gré avec Expertise France pour mobiliser une assistance technique résidentielle spécialisée en formation par apprentissage.

Un audit financier sera réalisé annuellement, couvrant l'ensemble du Projet. L'auditeur sera recruté par appel d'offres international.

Le Comité de Pilotage sera composé des ministères techniques de la Formation Professionnelle et de la Promotion des Métiers, de la Fonction Publique, l'Emploi et du Dialogue social, de l'Education nationale et de la Promotion civique, des Finances et du Budget, du Directeur du FONAP et de l'OBSEFE, de l'ONAPE, du FONAJ ainsi que du Secrétaire Exécutif du CONEFE, des représentants des OP partenaires, du représentant d'Essor, d'un représentant de la Délégation de l'Union européenne et du représentant des PTF chef de file du secteur de la FP. Ce comité se réunira une fois par an et validera les rapports technique et financier de l'année n et les plans d'action de l'année n+1 consolidés pour les trois composantes.

2.4 - Coût et plan de financement

Coût estimatif du projet (programme)	Montant en millions d'euros	
- Composante 1 : insertion socioéconomique des jeunes vulnérables	4	
- Composante 2 : développement de la formation par apprentissage formelle	5	
- Composante 3 :	0.6	

¹¹ Le dimensionnement de l'avenant sera conforme aux directives de passation des marchés de l'AFD et au code des marchés publics tchadien

suivi/évaluation/capitalisation/communication		
-		
Total	9.6	

2.5 - Nature du produit financier proposé par l'AFD

La subvention est requise pour le financement des secteurs sociaux dans les pays pauvres prioritaires, dont fait partie le Tchad. Elle sera réalisée sur une délégation du Fonds Fiduciaire d'urgence de l'Union Européenne.

III - EVALUATION DES IMPACTS DU PROJET (PROGRAMME)

3.1 - Effets attendus du projet (programme)

3.1.1 - Effets économiques

La formation et l'insertion professionnelle constituent des éléments clé pour favoriser l'émergence de sociétés dynamiques et innovantes, pour améliorer la diversification et la compétitivité de l'économie comme la rentabilité des investissements, pour permettre aux pays de s'inscrire dans la modernité de la production et des échanges. La formation est un puissant vecteur de modernisation de l'économie et de structuration des filières. Le projet s'inscrit pleinement dans cette visée de renforcement de la productivité de l'économie tchadienne à travers la formation et l'insertion économique des nouvelles générations du pays.

De façon plus spécifique, l'amélioration de l'offre de formation des centres de FP incitera les entreprises tchadiennes à utiliser d'avantage le dispositif de formation continue. De même les jeunes tchadiens seront davantage incités à s'orienter vers la formation technique et professionnalisante, leur conférant de meilleures chances d'accéder à un emploi. La consolidation et l'expansion de la formation par apprentissage, important vecteur d'accès au primo emploi des jeunes, permettra de la rendre davantage crédible aux yeux des professionnels. Le renforcement des dispositifs portés par Essor et ses partenaires permettra de développer à travers le pays la production de compétences adaptées aux besoins et aux opportunités de développement des économies locales. Une partie des jeunes formés devrait être en mesure de créer de nouvelles entreprises, contribuant à la création nette de valeur ajoutée.

3.1.2 - Effets sociaux

Le développement de la formation professionnelle, grâce à ses effets de levier sur la croissance et l'emploi, contribue à lutter contre le chômage. En dynamisant des dispositifs de formation, en permettant à des publics plus nombreux d'en tirer bénéfice, le projet participera à lutter contre les tensions sociales, et renforcera l'employabilité des populations formées.

Le projet contribuera à la politique de croissance et de création d'emplois du gouvernement à travers une expansion et une plus grande qualité de la formation professionnelle, articulée aux besoins des secteurs économiques. Il innovera dans le secteur des formations courtes et ciblées en mettant en place une offre de formation adaptée aux jeunes vulnérables sans compétences ou peu qualifiés, de manière à lutter contre l'exclusion et favoriser l'auto-emploi. Le projet contribuera à la lutte contre la pauvreté en favorisant l'accès à des niveaux de revenus plus élevés pour les jeunes s'insérant sur le marché du travail (travail salarié ou auto emploi). En particulier, en ciblant l'amélioration des compétences de base, y compris en zone périurbaine, dans les secteurs agricoles et de l'artisanat, qui occupent en majorité les jeunes et les femmes, avec un niveau d'instruction très bas. Le concours participera à l'augmentation des revenus des populations vulnérables, à la réduction des inégalités, à la réduction des déséquilibres territoriaux et à la lutte contre l'exode massif.

3.1.3 - Effets Genre

Ce concours est une opportunité d'approfondir et de tester les efforts engagés par EDU pour intégrer le genre de façon plus efficace dans les projets de formation professionnelle. En effet, la formation professionnelle peut avoir un impact significatif sur la situation inégalitaire entre les

hommes et les femmes à court et long terme¹². Pour les deux composantes, l'accent sera mis sur la formation des filles, le recours à du personnel de formation féminin et la représentation des femmes dans les instances de gouvernance. La composante 1 au travers de l'identification des jeunes les plus vulnérables s'attachera à identifier un nombre important de jeunes filles (dispositifs dédiés aux « filles mères » par exemple). Les centres de FP appuyés dans le cadre de la composante 2 seront incités à effectuer un recrutement équilibré de filles et garçons. La prise en compte du genre constituera également un élément de sélection des jeunes formés en apprentissage et une sensibilisation des organisations professionnelles pourra être envisagée quant à la sélection des apprenti(e)s.

3.1.4 - Durabilité des effets du projet

Dans le cadre de la composante 1, l'implication des institutions de financement de l'insertion et de la formation professionnelle et le développement d'un dispositif coordonné, type guichet unique, devra permettre de renforcer les acteurs institutionnels dans leur rôle de financement et de pérennisation des services publics existants. Essor visera également à tester plusieurs modalités d'ancrage des BFE afin d'identifier le schéma le plus pérenne. La composante 2 comportera quant à elle un volet dédié à l'amélioration de la gouvernance des centres de FP, en consolidant les premières bases (projet AFPACET) d'établissement de mode de gestion type PPP. Elle visera également à renforcer l'autonomie financière des centres relativement à leur sensibilité à la volatilité des affectations budgétaires de l'Etat. Le projet, dans son ensemble, favorisera un dialogue pluri-acteurs (ONG, FONAP, centres de formation, secteur privé, autorités concernées) autour de la problématique de la formation, de l'insertion et de l'emploi des jeunes au Tchad.

3.2 - Risques environnementaux et sociaux

Le projet prévoit la réhabilitation d'infrastructures existantes des centres de formation. L'AFD veillera à ce que le cahier des charges des entreprises chargées de ces travaux et de l'installation des équipements contienne les prescriptions habituelles en matière de responsabilité environnementale et sociale. Concernant la construction de l'antenne du FONAP à Bol, une étude a été financée sur budget AFD.

¹² Cela implique d'agir pour :

- pallier le moindre accès et maintien des filles à la formation technique et professionnelle (au Tchad les filles et les femmes sont considérablement sous-représentées dans les formations techniques, initiales ou continues) ;
- pour réduire la ségrégation par sexe des différents secteurs et métiers, et donc des formations proposées ;
- tout en garantissant une intégration réussie dans le monde du travail ;
- et un épanouissement personnel qui nécessite d'anticiper les éventuels effets pervers de compétences non traditionnelles, au niveau de la sphère privée notamment.

IV - DISPOSITIF DE SUIVI - EVALUATION ET INDICATEURS

4.1 - Dispositif de suivi-évaluation

Au regard du caractère interministériel du Projet (Ministère de la Formation professionnelle et de la Promotion des Métiers, Ministères sectoriels, Ministère de la Fonction publique, du Travail et de l'Emploi, etc.), il est proposé que le **suivi global du Projet soit réalisé par un Comité de Pilotage présidé par le Secrétaire Général du Ministère de l'Economie et de la Planification du Développement.**

Chacune des composantes fera l'objet de rapports annuels d'exécution technique et financière soumis à cette instance de pilotage et à l'AFD, selon un canevas qui aura été validé préalablement. Le coordinateur du projet devra consolider l'ensemble des rapports et préparer un rapport final qui sera transmis aux membres du comité de pilotage. Chaque rapport devra être adressé par l'AFD à la Délégation de l'UE à N'Djamena

Dans le cadre de la composante 3 une évaluation à mi-parcours sera réalisée ainsi qu'une étude de capitalisation au terme du projet. Essor assurera également une capitalisation sur son dispositif et sur les modalités de pérennisation du service au Tchad.

4.2 - Indicateurs d'impact

	Valeur indicateur	Unité de mesure
Indicateur agrégables :		
Composante 1		
Nb de BFE mis en place	10	
Nb de jeunes formés	2700 dt 40% de filles	
Nb de jeunes formés en « techniques recherche emploi »	4700 dt 40% de filles	
Nb de jeunes accompagnés pour la création/consolidation de leur AGR/micro entreprises	300 dt 40% de filles	
Nb de jeunes insérés dans les six mois suivant la formation	50% dt 40% de filles	
Composante 2		
Nombre de jeunes bénéficiant de conditions d'apprentissage améliorées (équipements - réhabilitation extension)	1000	
Nb de centres ayant intégré le secteur privé dans leur gouvernance	4	
Nb de centres ayant augmenté significativement leur revenu au terme du projet	4	
Nb de centres réhabilités et équipés	5	
Nb de jeunes formés en apprentissage	entre 418 et 1360	

Observations : pour les indicateurs de la formation par apprentissage (composante 2), les modalités doivent encore être arrêtées dans le cadre de l'AFPACET avant la fin 2016. Les indicateurs pourront être précisés en début de projet sur la base des temps de formations notamment (9/24/36 mois de formation).

INFORMATION SUR LES OPPORTUNITES DE SOUMISSIONNER

Ces informations sont données à titre indicatif et ne préjugent pas de la décision finale du maître d'ouvrage.

(partie à actualiser pendant l'exécution du projet)

<u>Objet de la consultation :</u>	<u>Observations</u> <i>(mentionner ici les informations disponibles sur le mode et la date (période) de consultation.</i>

LISTE DES DOCUMENTS COMMUNICABLES SUR DEMANDE

Ces documents sont la propriété du maître d'ouvrage et ne peuvent être communiqués sans son autorisation.

Objet du document	Disponibilité
Aide-mémoire de la mission d'étude de faisabilité du projet	Oui
Aide-mémoire de la mission d'évaluation du projet	Oui