

MBAINDIGUIM Donatien
Expert du Tchad
Tél. : (00235) 66 21 83 53
Email : mbaindiguim@gmail.com

COOPERATION SUD SUD EN AFRIQUE CENTRALE

Séminaire scientifique de partage d'expériences sur les enjeux liés à la coopération sud-sud dans la gestion des politiques publiques et du marché du travail en Afrique Centrale

THEME DE PRESENTATION

Présentation des expériences, enjeux en matière de coopération Sud-Sud dans la gestion du développement au Centre d'Etude et de Formation pour le Développement (CEFOD), au Tchad.



Organisation
internationale
du Travail

SOUTH-SOUTH AND TRIANGULAR COOPERATION FACILITY -2020-2021

Novembre 2020

Sommaire

SOMMAIRE	2
I. AUTEUR	3
1.1. CURSUS ACADEMIQUE.....	3
1.2. CURSUS PROFESSIONNEL.....	3
1.3. POINTS PROFESSIONNELS DE HAUTE PERFORMANCE.....	3
II. PRESENTATION DE L'INSTITUTION (VOCATION, MANDAT)	4
2.1. HISTORIQUE DU CEFOD.....	4
2.2. CADRE STRATEGIQUE D'INTERVENTION DU CEFOD.....	4
<i>Vision du CEFOD :</i>	4
<i>Mission du CEFOD</i>	5
<i>Valeurs du CEFOD</i>	5
<i>Objectifs du CEFOD</i>	5
<i>Axes stratégiques</i>	5
2.3. ORGANES DE GOUVERNANCE DU CEFOD.....	5
III. THEMATIQUES D'INTERET ET GROUPES CIBLES	6
3.1. LES PROGRAMMES D'APPUIS AUX INSTITUTIONS ETATQUES ET AUX COLLECTIVITES AUTONOMES ET AUX ORGANISATIONS DE LA SOCIETE CIVILE.....	6
<i>Plan triennal 2010 – 2013 : Interaction</i>	6
<i>Plans intermédiaires 2013 – 2014 et 2014 à 2015</i>	6
<i>Triennal 2015 – 2018 : Action citoyenne participative</i>	6
<i>Projet Action Gouvernance Inclusive au Tchad (AGIT)</i>	7
<i>Triennal 2018 – 2021 : Dialogue et engagement actif pour le développement du Tchad</i>	8
<i>Le Département Education de qualité et Insertion Professionnelle</i>	8
3.2. LES PROGRAMMES D'APPUIS AUX ENTREPRISES.....	8
<i>Les formations certifiante Finance et MANORG</i>	8
<i>Le projet qualification des jeunes et des femmes pour un accès à l'emploi de 2015 à 2018</i>	9
<i>Projet Engagement pour une éducation de qualité de 2018 à 2021</i>	9
<i>Projet Diffusion et Opérationnalisation de la Politique Nationale Genre du Tchad de septembre 2020 à août 2022</i>	10
<i>Projet jeunesse tchadienne et engagement politique de novembre 2019 à octobre 2021</i>	10
IV. EXEMPLES D'INITIATIVES/TRAVAUX FEDERATEURS ET SOUTENANT LE TRANSFERT DE CONNAISSANCES ET D'EXPERIENCES	11
4.1. LE PROGRAMME CEFOD BUSINESS SCHOOL (CBS).....	11
4.2. LE PROGRAMME JEUNE PROFESSIONNEL.....	12
4.3. L'INCUBATEUR ENTREPRENEURIAL OU LES APPUIS CONSEILS AUX ENTREPRENEURS ET PORTEURS DE PROJETS DE CREATION D'ENTREPRISE.....	12
4.4. LES CONFERENCES ET FORMATIONS SUR L'ENTREPRENEURIAT ET LA DEBROUILLARDISE.....	12
V. RESULTATS (LEÇONS APPRISSES)/DIFFICULTES	12
5.1. LES GRANDES REALISATIONS.....	12
5.2. LES DIFFICULTES RENCONTREES.....	13
VI. PISTES D'AMELIORATION POUR RENFORCER LA COOPERATION SUD-SUD	14
6.1. PROPOSITIONS D'AMELIORATION A L'ENDROIT DU CEFOD.....	14
6.2. PROPOSITIONS DE SOLUTIONS AUX POUVOIRS PUBLICS.....	14
6.3. PROPOSITIONS DE SOLUTION A LA BIT POUR UNE SYNERGIE D'ACTION DANS LE CADRE DE LA COOPERATION SUD SUD EN MATIERE DE PROMOTION D'EMPLOIS.....	14

I. Auteur

1.1. Coursus académique

2009 2010	–	Université de Paris Est Créteil en France <i>Master en Entrepreneuriat international et PME.</i> Mention Bien
2008 2010	–	Institut de la Francophonie pour L'Entrepreneuriat (IFE) en Ile Maurice <i>Diplôme d'Etudes Professionnelles Approfondies (DEPA) en Entrepreneuriat</i> Mention distinction
2000 2004	–	Université de Bangui en République Centrafricaine <i>Maîtrise en Economie des Projets</i> Mention Assez bien

1.2. Coursus professionnel

- Depuis le 01 février 2020 : Directeur du département de la formation du CEFOD et Directeur délégué du CEFOD Business School ;
- Du 11 mars 2014 au 31 janvier 2020 : Coordinonateur des projets du CEFOD et Formateur ;
- Du 04 avril 2010 au 10 mars 2014 : formateur, responsables sessions inter-intra entreprises ;
- De juillet 2007 à aout 2008 : Responsable commercial à la Librairie La Source ;
- De Novembre 2005 à juin 2007 : enseignant vacataires dans des instituts d'enseignement supérieur privé.

1.3. Points professionnels de haute performance

Publication Livres	<ul style="list-style-type: none">• Compendium du Plan National de Développement 2017-2021, parue aux éditions CEFOD (septembre 2017), parue aux éditions CEFOD (septembre 2017)• Guide méthodologique d'élaboration des politiques publiques de développement, parue aux éditions CEFOD (septembre 2017)• Méthodologie de la création d'entreprise » parue aux éditions CEFOD (septembre 2011)
Quelques articles dans la revue Tchad et Culture	<ul style="list-style-type: none">• Les conséquences économiques du Covid-19 sur les populations tchadiennes (avril 2020)• Les enseignements du rapport de l'IDH (décembre 2019)• Dossier complet sur la coopération économique sino-africaine (novembre 2018)• Participation citoyenne dans les communes (septembre 2018)• Dossier complet sur : <i>le Plan National de Développement (PND 2017-2021), en marche vers l'émergence en 2030</i>, N°358, juin 2017.• Plan de développement communal, un instrument stratégique pour nos villes? N°335, mars 2015.• Loi de finance 2013, Numéro 313/314 ; janvier-février 2013• Gestion des produits vivriers : un gâchis. Numéro 308 ; juin 2012• Le livre blanc, le patronat analyse le climat des affaires au Tchad. Numéro 307 ; mai 2012• Région Afrique centrale : l'échec d'une intégration. numéro 297 ; novembre 2011
Membre des institutions et Autres	<ul style="list-style-type: none">• Enseignant vacataire à l'Ecole Nationale d'administration en Participation citoyenne et redevabilité publique• Membre de la Commission budgétaire et Loi de Finance 2020, représentant la société civile Tchadienne• Représentant du CEFOD au Comité de pilotage du Plan National de Développement 'PND 2017 – 2021).
Des études réalisées dont :	<ul style="list-style-type: none">• Expert national de la <i>Plateforme Régionale des Organisations Paysannes d'Afrique Centrale (PROPAC)</i> participant à l'étude de l'impact de la Covid 19 sur les Exploitations Familiales Agricoles (EFA).• Diagnostic socio-économique de 13 quartiers de N'djaména au profit de Humanité et Inclusion (septembre et octobre 2018)• Etude de la situation sécuritaire dans la région du Lac Tchad au profit de l'ONG Apselpa et l'ONG suisse Coginta (juillet à Octobre 2018)

II. Présentation de l'institution (vocation, mandat)

2.1. Historique du CEFOD

Créé en septembre 1967 conformément à l'ordonnance n°27/INT/SUR, du 28 juillet 1962, reconnu association d'utilité publique un mois plus tard par le décret n°255/INT/ADM/4DM, le Centre d'Etude et de Formation pour le Développement, œuvre en faveur du développement du Tchad.

L'idée de la création de cette Institution a cheminé longtemps avant de faire surface. Elle est venue d'abord d'une réflexion de M. Georges Ndiguimbaye, alors Ministre du plan de créer quelque chose de plus structuré qui permette aux Tchadiens de connaître un peu l'économie du pays. Puis un bon jour, il a reçu l'appel du Président de la République, François Tombalbaye, lui demandant de se détacher de son diocèse et de travailler pour la jeune nation. Aussitôt après être sollicité, il a intégré l'équipe de la planification surtout l'éducation supérieure. Il faisait donc des propositions à propos au Président Ngarta Tombalbaye.

Vers 1965, à la demande du Président lui proposant de diriger un centre universitaire ou quelque chose de similaire, Feu Robert Langue a frappé aux portes de plusieurs bailleurs pour solliciter de partenariats financiers. C'est un Organisme confessionnel Allemand du nom de Misereor qui a répondu le premier. Alors en compagnie de M. Georges Ndiguimbaye, un endroit a été choisi pour la construction du complexe administratif et de formation. Situé au quartier Ardedjournal au 3^{ème} Arrondissement de la Commune de N'Djamena, le CEFOD se trouve géographiquement au milieu entre l'Université de N'Djamena vers le Sud, de l'Ecole Normale Supérieure(ENS) vers le Nord, de l'Ecole Nationale D'Administration(ENA) vers l'Ouest, du Lycée Technique Industriel et INADES Formation vers l'Est.

Dans la période de 1968 à 1969, cette association s'est dotée de quelque bâtiments : un (1) amphithéâtre, deux (2) salles de cours, une bibliothèque, quatre (4) bureaux et l'actuel bâtiment qui abrite la direction générale. Cependant, l'année 1979 marque la fermeture du CEFOD, pour cause, la guerre civile qu'a connue le Tchad.

L'année 1984 fut la réouverture de la bibliothèque et du centre de documentation qui ont échappé de peu aux destructions de la guerre. Les années 1987 et 1989 ont été marquées par :

- Le travail de recherche et de l'enseignement du cours d'arabe local (tchadien),
- La Collection Nationale de Droit et d'Economie ;
- La relance des activités des départements de la Formation et des Editions.

Par ailleurs, les années 1991 et 1992 furent des années de l'ouverture du nouveau centre de Documentation et du lancement de la Banque Tchadienne de Données Juridiques . En plus, le CEFOD reprend avec la parution de la revue Tchad et Culture qui appartenait à l'archidiocèse de N'djamena et servait de bulletin de liaison entre les différentes écoles catholiques. Cette revue avait cessé de paraître depuis la guerre civile de 1979.

Quant à la période allant de 1993 et 1994, de nouveaux locaux sont aménagés pour accueillir des conférences, rencontres et sessions. En 1997, un amphithéâtre de 300 places avec régie audiovisuelle est inauguré. En 1999, le département Etudes et Medias est lancé. Puis en 2007, les départements Editions et Etudes et Medias sont fusionnés pour donner le département Editions et Medias.

En 2016, le CEFOD a créé en son sein un pôle universitaire : le CEFOD Business School qui devient aujourd'hui un maillon essentiel de sa croissance.

Ayant seulement quatre(4) employés à la création et plusieurs missionnaires internationaux bénévoles selon les besoins, le CEFOD compte aujourd'hui environ quarante (50) employés.

2.2. Cadre stratégique d'intervention du CEFOD

Le cadre stratégique du CEFOD est composé de sa vision, sa mission et des valeurs partagées. Le cadre stratégique actuel est le chapeau du plan stratégique décennal 2015 – 2025.

Vision du CEFOD :

Le CEFOD se donne pour mandat d'être un lieu de production et de dissémination des savoirs, des savoir-être et des savoir faire, ouvert à l'ensemble des acteurs sociaux, individuels et collectifs, pour assurer le développement économique et social du pays. Cette vision rejoint celle des pères fondateurs qui consistait à fournir de manière continue et durable , des services de qualité en terme

d'analyse prospective, d'orientation et d'accompagnement des initiatives de développement social et économique

Mission du CEFOD

Au regard de sa vision, le CEFOD a pour mandat d'être un lieu de production et de dissémination des savoirs, des savoir-être et des savoir-faire ouvert à l'ensemble des acteurs sociaux individuels et collectifs pour assurer le développement économique et social du Tchad.

Valeurs du CEFOD

Dans la concrétisation de sa vision à travers sa mission, le CEFOD affirme son attachement aux valeurs suivantes :

Les valeurs que le CEFOD porte et partage avec les partenaires et toute la société :

- la justice
- la paix
- le respect des différences
- le dialogue
- l'équité

Les valeurs requises du personnel et partagées avec les partenaires

- la compétence, l'apprentissage continu et la créativité
- l'efficacité, l'efficience et l'excellence
- la participation active

Objectifs du CEFOD

Les objectifs du CEFOD pour les dix prochaines années (Octobre 2015 – Septembre 2024) se répartissent en objectifs généraux et en objectif spécifique.

Les objectifs généraux sont :

- Participer activement au développement socioéconomique du Tchad
- Renforcer les compétences techniques et organisationnelles des acteurs du développement du Tchad
- Répondre de manière adéquate aux besoins des acteurs du développement social et économique du Tchad
- Contribuer au renforcement de la présence de la société civile tchadienne dans la vie publique nationale
- Contribuer à l'amélioration de la gestion et de la mise en œuvre des politiques nationales de développement du Tchad

L'objectif spécifique décennal est : fournir de manière continue et durable des services de qualité en termes d'analyse prospective, d'orientation et d'accompagnement des initiatives de développement social et économique.

Axes stratégiques

Eu égard à sa vision, le CEFOD travaille sur quatre axes stratégiques majeurs qui constituent son fil conducteur. Ce sont entre autres, la participation citoyenne, la dynamisation de la société civile, l'appui à l'élaboration des politiques publiques ainsi que l'appui à la professionnalisation des jeunes et des femmes pour un meilleur accès à l'emploi.

2.3. Organes de gouvernance du CEFOD

Le CEFOD compte trois(3) organes principaux :

L'Assemblée Générale (AG) : organe suprême de l'association, l'AG est composée de 23 membres. Elle peut être convoquée en assemblée ordinaire ou extraordinaire par la direction générale ou à la demande du Conseil d'Administration. L'AG donne des orientations au Conseil d'Administration qui l'applique de manière opérationnelle par l'entremise de la direction générale. Les décisions y sont prises à la majorité simple.

Le Conseil d'Administration (CA) : constitué de sept(7) membres, le CA se charge de la mise en œuvre des activités. Il se prononce sur les décisions importantes de l'association, et est investi également du pouvoir de nommer le DG.

La Direction Générale : organe de coordination des activités, la direction générale développe également de bons rapports avec les partenaires techniques et financiers en vue de mobiliser des ressources conséquentes pour l'accomplissement de sa mission. Elle opérationnalise les décisions qui lui sont transmises par le CA. La Direction générale travaille avec quatre directions opérationnelles (Formation ; Editions et Médias ; Documentation et Informations Juridiques ; Administration).

III. Thématiques d'intérêt et Groupes cibles

Pour réaliser sa mission, le CEFOD élabore des programmes triennaux qui sont en droite ligne de sa raison d'être, accompagnés de quelques projets sectoriels annuels, triennaux qui sont habituellement des réponses à des appels à des projets publiés par des partenaires techniques et financiers.

Nous allons présenter ces programmes

3.1. Les programmes d'appuis aux institutions étatiques et aux collectivités autonomes et aux organisations de la société civile.

Plan triennal 2010 – 2013 : Interaction

Les cinquante ans d'indépendance du Tchad sont marqués par une instabilité politique faite de violences ; et de violation des droits qui limitent les libertés et les conditions d'instauration d'une réelle démocratie. Les populations tchadiennes méconnaissent leurs droits et devoirs et ont un faible accès à l'information. Tout ceci ne favorise pas la consolidation de la démocratie et la participation citoyenne. Aussi, l'absence de contrôle citoyen favorise la mal-gouvernance, accroît les inégalités et ne permet pas la création de conditions d'un développement durable du pays. Enfin, les populations tchadiennes des zones urbaines et périurbaines se trouvent confrontés à un déficit d'information dans les domaines social, de l'éducation civique et des droits de l'homme. Les Acteurs Non Etatiques et les Autorités Locales, non plus, ne peuvent contribuer efficacement à la promotion de la citoyenneté dans le pays du fait de la méconnaissance par ceux-ci de leurs droits et devoirs. De plus, la faiblesse des capacités techniques et organisationnelles des Acteurs Non Etatiques empêchent ceux-ci de s'impliquer effectivement et efficacement dans les processus de prise de décision au niveau local et national. Le projet s'est développé sur 4 axes :

- Axe1 : plein accès des populations urbaines et périurbaines des zones d'action du projet à l'information dans le domaine social, de l'éducation civique et des droits de l'homme.
- Axe 2 : promotion de la citoyenneté au Tchad
- Axe 3 : Renforcement des capacités techniques et organisationnelles des Acteurs Non Etatiques

Une batterie d'activités allant de la publication des brochures et des articles de presse, des émissions radio, des conférences et colloques aux formations ont été réalisées. Comme activités de renforcement des capacités, il ya :

- Organisation des ateliers sur les rôles et fonctions des grandes institutions de la République. Réalisation des sessions de formation aux techniques de plaidoyer à l'endroit des Acteurs Non Etatiques.
- Organisation des ateliers d'échange entre regroupant les Acteurs Non Etatiques et les Autorités locales sur la citoyenneté

Le renforcement des capacités a été assurée par des experts Tchadiens exerçant dans le secteur public comme dans le secteur privé.

Plans intermédiaires 2013 – 2014 et 2014 à 2015

De 2013 à 2015, le CEFOD en appui de ses partenaires techniques et financiers entame une large restructuration pour passer des plans triennaux à des plans décennaux. Il s'agit pour l'institution de renforcer ses propres compétences pour que ces actions puissent produire plus d'effets et d'impacts et travailler des axes d'intervention au-delà du court terme.

Ces deux années intermédiaires doivent préparer le plan décennal 2015-2025.

Beaucoup d'aménagements ont été apportés : la poursuite des mêmes objectifs et résultats par l'ensemble des départements, la planification des programmes et projets axés sur les résultats, le découplage des départements, etc.

Triennal 2015 – 2018 : Action citoyenne participative

Ce triennal est le premier du plan décennal 2015 – 2025. Les axes de travail y sont inspirés.

Le premier axe est le Renforcement de la participation citoyenne des acteurs du développement social et économique du Tchad. Il cherche à renforcer les capacités des différents acteurs locaux et nationaux (élus, services centraux et des services déconcentrés de l'Etat, organisations de la société civile et entreprises du secteur privé) sur leur participation dans la chose publique. Le deuxième axe : Appui à la dynamisation de la société civile tchadienne dans la vie publique nationale. Il entend dynamiser les OSC très affaiblies par des problèmes internes et les menaces des pouvoirs afin de les rendre capables d'assurer le rôle qui leur est assigné. Le troisième axe : appui à l'amélioration du processus d'élaboration et de la mise en œuvre des politiques nationales de développement du Tchad. Cet axe a été choisi pour encourager une inclusion dans le processus des politiques publiques au Tchad. Il faut bien un renforcement des acteurs non étatiques et un plaidoyer pour l'ouverture des acteurs étatiques afin qu'il y ait une inclusion et une participation de tous dans le processus des politiques locales.

Plusieurs activités ont été réalisées dont une bonne partie concerne le renforcement des capacités. Il s'agit de :

- Organisation de 2 formations sur l'élaboration des programmes de développement local
- Organiser 6 rencontres d'appui conseils sur la conduite des initiatives locales
- Organisation de 2 ateliers sur le transfert des compétences, la gestion et répartition des ressources
- Organisation de 2 formations en montage des projets

- Organisation de 2 formations sur le fundraising
- Organisation de 3 ateliers sur le processus d'élaboration, de suivi et d'évaluation des politiques publiques pour une meilleure interaction des acteurs
- . Organisation de 3 formations en analyse des politiques publiques (1 formation par an)
- Organisation de 3 formations en finance publique (1 formation par an)
- Organisation d'1 formation par an sur la mobilisation sociale (réseautage, plaidoyer, etc.)

Ces différentes sessions de renforcement des capacités ont vu la participation des experts du Cameroun, du Sénégal et du Bénin. Ils ont transmis l'expérience de ce qui se fait dans leurs pays respectifs pour encourager les acteurs tchadiens dans leur quête du changement.

Projet Action Gouvernance Inclusive au Tchad (AGIT)

Ce projet est une réponse à l'appel à propositions publié par la délégation de l'Union européenne au Tchad dans le cadre de son programme Organisations de la Société Civile (2016 – 2019).

Dans le contexte actuel du Tchad, plusieurs éléments constituent des entraves à une démarche inclusive qui promeut la concertation, la transparence et la redevabilité dans l'élaboration et la mise en œuvre des politiques publiques et la gestion des dépenses publiques. Les institutions étatiques, malgré le rôle important qui leur est assigné par les textes les régissant en matière d'élaboration, de gestion des politiques et dépenses publiques, les institutions étatiques de gestion et celles chargées du contrôle des politiques et dépenses publiques s'ouvrent peu et mettent très peu d'informations sur leurs activités à la disposition du public. Les OSC sont souvent mal organisées et manquent d'expertise dans le domaine des politiques publiques. Ce qui réduit la portée de leur contribution qui se limite souvent à de simples critiques. Outre le manque d'expertise, elles n'ont souvent pas accès à l'information sur l'élaboration et la mise en œuvre des politiques publiques. Les cadres de concertation des CTD, malgré leur importance, dans le processus de prise en main du développement au niveau local dans le cadre de la décentralisation ne parviennent pas à jouer pleinement leur rôle, faute d'un accompagnement adéquat et d'un accès à l'information. Les agents de services déconcentrés de l'Etat moins bien préparés peinent à avec efficacité leur rôle aux côtés des acteurs locaux pour promouvoir le développement local.

Beaucoup d'activités ont été exécutées pour obtenir des résultats devant permettre d'améliorer le contexte ainsi peint. Parmi les activités prévues, on compte des actions de renforcement des capacités. Au rang de ces activités, il y a :

- Formation des OSC sur le processus d'élaboration, de contrôle et de gestion des politiques publiques;
- Formation des IE et des OSC en techniques de contrôle et de suivi des dépenses publiques.
- Organisation des ateliers réunissant les IE et les OSC sur les cadres de concertation dynamiques.
- Formations pour la dynamisation des réseaux de concertation
- Formations des réseaux d'OSC et des OSC locales aux techniques de plaidoyer

Comme pour les projets précédents, le renforcement des capacités des différents acteurs a fait appel à la fois aux consultants tchadiens et africains exerçant au Tchad. Deux nouvelles nationalités ont intégré l'équipe comme expert : une Guinéenne et un Malien. Un élément important à souligner est le voyage d'échange effectué au Sénégal pour aller à l'école sénégalaise de la concertation acteurs étatiques et acteurs non étatiques. Ce voyage a contribué à beaucoup améliorer les actions d'interaction entre les acteurs étatiques et les acteurs non étatiques au Tchad.

Triennal 2018 – 2021 : Dialogue et engagement actif pour le développement du Tchad

Le triennal 2018 – 2021 est le second du plan stratégique 2015 – 2025. Il est construit deux grands axes. Le premier axe est le renforcement du dialogue et développement local. Cet axe est a été choisi pour deux raisons. D'abord, alors que l'on s'attendrait à au moins une évaluation du premier chemin parcouru de la décentralisation pour dégager les failles de cette expérience pilote et trouver les esquisses de solution, les autorités tchadiennes ont organisé, en mars 2018, un forum de réformes institutionnelles qui ont abouti à la promulgation le 04 mai 2018 de la Constitution de la IVe République. Cette constitution a introduit une modification des niveaux de décentralisation. Or au fond, tout le monde s'accorde sur l'échec cuisant de cette expérience. Ensuite, le Tchad porte encore les séquelles des années de guerre qu'il a traversées. Cela se ressent à travers les clivages religieux et socioculturels, le repli identitaire du fait de la désagrégation de l'Etat et le manque d'engagement pour le dialogue souvent perçu comme une faiblesse. Ainsi, les violences verbales ou physiques, le rejet de l'autre, les conflits interpersonnels, les conflits intercommunautaires ou ceux opposant les agriculteurs aux éleveurs, etc. sont monnaie courante. Et, lorsqu'ils deviennent violents, ces différends entraînent des morts d'hommes et la question du paiement de la Dya (prix du sang) - qui divise les Tchadiens - se trouve souvent posée. Le développement du pays requiert un climat de paix, de cohésion et de dialogue. Le deuxième axe est le renforcement de la société civile pour une meilleure participation dans les processus des politiques publiques. Cet axe déjà développé sur plusieurs années entend renforcer et consolider les progrès déjà accomplis.

Plusieurs activités étaient exécutées pour contribuer à la recherche des éléments contextuels ci-dessus expliqué.

- Formation sur la création des cadres communaux de concertation
- Dynamisation des cadres de concertation
- Formations sur les techniques de développement local
- Formation sur la prévention, la négociation et la gestion des conflits
- Ateliers de réflexion sur les pratiques de la Dya (un atelier national, 2 ateliers en province)

Contrairement aux activités de renforcement des capacités, le groupe de consultants ayant prêté leurs services est exclusivement composé des Tchadiens. Ils ont accompli un travail efficace et les actions continueront à être menées jusqu'en 2021.

Le Département Education de qualité et Insertion Professionnelle

Ce département est le dernier né des subdivisions administratives du CEFOD. Son rôle est de travailler avec les acteurs du système éducatif tchadien pour promouvoir une éducation de qualité par la promotion des valeurs et repères éthiques et la promotion de la culture de l'excellence. Une autre fonction qui lui est attribuée est l'appui à l'insertion professionnelle des jeunes : étudiants finissant du Cefod Business School et autres jeunes recourant à ses services.

- L'appui à l'insertion professionnelle se fait à travers des formations de recherche d'emplois et de l'auto-emploi :
- Recherche des avis d'emplois
- Techniques de rédaction des lettres de motivation, demandes d'emploi, CV
- Techniques d'entretien d'embauche
- Réseautage
- Coaching dans le mise en place de son entreprise
- Coaching du pilotage de l'entreprise

La Directrice du département EQUIP veille à l'itinéraire de chaque jeune qui fait son entrée dans ce département.

3.2. Les programmes d'appuis aux entreprises

Les formations certifiante Finance et MANORG

Depuis plus de 30 ans, le CEFOD développe deux programmes de formation certifiante à l'adresse des professionnels d'entreprise. Il s'agit des programmes management des organisations et le programme finances d'entreprise.

Ces deux programmes sont des itinéraires de formation contenant chacun sept (07) modules de formation pour renforcer les capacités managerielles et les capacités de gestion financière des auditeurs. Les programmes intègrent plus d'éléments pratiques que théoriques qui permettent aux auditeurs de se trouver sur le terrain de l'action : c'est une formation action. Ces deux programmes sont donc destinés aux responsables des organisations aux professionnels des petites et moyennes entreprises, aux entrepreneurs, porteurs d'idées de création d'entreprise.

L'animation des cours se fait sur six mois. L'auditeur qui aura validé tous les modules avec l'obtention d'au moins une note de 10/20 sera autorisée à produire un rapport de fin de formation, accompagné d'un enseignant qu'il soutiendra publiquement. C'est à la suite de l'acceptation du jury du travail présenté que l'auditeur a droit au certificat.

Les enseignants sont des formateurs du CEFOD mais aussi des professionnels qui viennent partager leurs expériences avec les auditeurs. On trouve parmi ces professionnels des Tchadiens mais aussi des africains d'autres nationalités exerçant dans la ville de N'Djaména : ivoirien, camerounais, sénégalais. Centrafricains en particuliers.

En plus du partage professionnel, les éléments de contexte de chaque pays de ces différents experts étrangers ont permis aux auditeurs davantage des pratiques étrangères pour ce qui concerne les associations, les coopératives, les mutuelles, les entreprises.

Le projet qualification des jeunes et des femmes pour un accès à l'emploi de 2015 à 2018

L'Etat tchadien a mis au cœur de sa politique, la formation. Il a, de ce fait, orienté massivement des fonds dans la construction des infrastructures universitaires et scolaires sur l'ensemble du pays. Il y a encore 10 ans le Tchad ne disposait que d'une université, aujourd'hui, on en compte pas moins d'une dizaine. Malgré ces efforts, le système éducatif tchadien est en crise. Sur plus de trois années consécutives, le taux de réussite au baccalauréat n'a pas excédé 10% : ce qui est dramatique. Ceci est une menace sérieuse, surtout pour l'avenir des jeunes et des femmes. En plus les formations données dans les structures éducatives sont théoriques et peu orientées vers l'emploi. Par, On note des difficultés pour les structures scolaires et académiques à sauvegarder et/ou promouvoir les valeurs dans les établissements ; une difficulté au niveau des ministères en charge de l'éducation pour la mise en œuvre d'une bonne gouvernance éducative ; une insuffisance en qualification d'un nombre d'enseignants.

Afin d'arriver à juguler ce tableau noir du contexte, le projet a travaillé sur trois axes :

- Promotion des valeurs et repères éthiques dans les collèges et lycées
- Appuis conseils aux entrepreneurs et porteurs de projet de création d'entreprise
- Vulgarisation de la culture d'entreprise

La plupart des activités de ce projet sont celles du renforcement des capacités. On trouve entre autres :

- Formation des communautés éducatives sur les valeurs et repères éthiques dans le système éducatif
- Accompagnement à l'implémentation des valeurs et repères éthiques dans les établissements scolaires
- Formation sur la méthodologie de la création d'entreprise
- Formation sur l'élaboration d'un plan d'affaires
- Organisation des conférences débats sur la culture d'entreprise
- Coching/monitoring des start-up et entrepreneurs en herbe

Les différentes actions de renforcement de capacités a vu la contribution de l'expertise extérieure africaine notamment camerounaise et ivoirienne mais aussi française. En plus de cela, une collaboration entre le CEFOD, le FONAP (Fonds National d'appui à la formation Professionnelle), l'ONG française Essor et l'ONG tchadienne Université Populaire (UP) sur les questions entrepreneuriales et de la promotion de l'emploi jeunes a permis de mettre en place une plateforme permanente de réflexion.

Projet Engagement pour une éducation de qualité de 2018 à 2021

Le contexte ayant fait intervenir le projet qualification des jeunes et des femmes pour un accès à l'emploi de 2015 à 2018 n'a pas vraiment changé. Le système éducatif tchadien continue à subir des difficultés tant conjoncturelles que structurelles. Ces entraves impactent négativement l'avenir des élèves. Plusieurs politiques éducatives, dont la Loi 16 portant orientation du Système Educatif Tchadien, ont été initiées par le gouvernement tchadien. Mais jusque-là, on se pose la question sur la pertinence de ces mesures et réformes. Les causes de la déliquescence du système éducatif sont toujours remarquables. Il y a très peu de centres de formations techniques. Le système éducatif tchadien est marqué par l'enseignement général au détriment de la formation technique professionnelle, pourtant bon pourvoyeur d'emplois. Le chômage des jeunes qui va croissant est consécutif à ce système. Dans le secteur économique primaire, le poids de la formation représente 3% du marché, alors qu'il emploie 74% d'actifs.

Le CEFOD s'est engagé dans ce projet à poursuivre et à étendre à d'autres structures scolaires, le travail entamé avec certains établissements en vue de la promotion des valeurs et repères éthiques. Il a aussi dans le cadre de cette action poursuivi le travail avec des structures de formation et d'appui professionnel pour la promotion de l'entrepreneuriat.

Ce projet n'est juste qu'une poursuite du projet qualification des jeunes et des femmes pour un accès à l'emploi de 2015 à 2018. Les axes sont les mêmes. Pour ce qui concerne les activités, il ya eu des ajouts :

- Formations des organisations des jeunes et des femmes sur les activités génératrices de revenus
- Formation des responsables d'établissements sur la culture de l'excellence
- Accompagnement des établissements scolaires dans l'implémentation de la culture de l'excellence.

Projet Diffusion et Opérationnalisation de la Politique Nationale Genre du Tchad de septembre 2020 à août 2022.

Le Tchad est une société multiethnique et pluri religieuse à dominance patriarcale où la parité de sexes reste un problème crucial. Tous les indicateurs confirment que pour des raisons structurelles et culturelles ; les femmes accusent un grand retard par rapport aux hommes en matière d'accès à l'éducation, à la santé, à l'emploi, aux droits humains, au pouvoir économique et aux positions sociales et politiques. Ces deux dernières décennies, l'Etat tchadien porte le souci d'intégrer la dimension genre dans ses politiques et programmes sectoriels afin de prendre dans ses priorités, la question de la femme. La PNG du Tchad a été adoptée en décembre 2016 et déclinée en un premier plan quinquennal. Mais, comme d'autres lois et textes promulgués au Tchad, leur vulgarisation et opérationnalisation restent des défis. Ainsi, le grand chantier auquel l'action va s'y déployer concerne la vulgarisation et l'appropriation du document de la PNG, comme solutions actuelles au problème de la femme tchadienne. Le deuxième grand problème est celui, relatif au poids des us et coutumes sur les femmes. En effet, dans toutes les catégories socioprofessionnelles du pays, la femme est marginalisée. Le travail pour un changement de mentalité de ces acteurs est important dans toutes les sphères et surtout dans les quartiers et les structures éducatives. Le dernier grand chantier concerne la participation de la femme dans les instances de prise de décision : conseils de quartier, de commune, le parlement et le gouvernement. C'est sur la base de ces difficultés que le projet entend apporter sa modeste contribution à l'amélioration de la situation de la femme, aux côtés d'autres acteurs.

Les actions de renforcement des capacités dans le cadre de ce projet soutenu financièrement par le Fonds des Nations Unies pour la Démocratie sont :

1. Organiser 5 formations sur le genre à l'endroit de 200 responsables d'établissements et enseignants
2. Appuyer l'élaboration d'une charte de promotion de l'égalité genre dans les établissements
3. Organiser 5 formations à l'endroit de 200 responsables des associations des parents d'élèves sur les schémas familiaux bloquant l'épanouissement des femmes et des filles
4. Organiser 5 formations sur le genre à l'endroit de 200 responsables d'établissements et enseignants
5. Organiser les rencontres de réflexions et d'action avec les cadres initiés
6. Organiser des sessions de formation sur le fundrising à l'égard des associations des femmes

Les experts, appelés à transmettre le savoir dans le cadre de renforcement des capacités sont des Tchadiens mais aussi une togolaise et une malienne qui exerce à l'UNFPA.

Projet jeunesse tchadienne et engagement politique de novembre 2019 à octobre 2021.

Si, sous d'autres cieux on sent un certain engouement des jeunes pour la chose politique, au Tchad, leur posture est timide. Et pourtant, la population tchadienne se caractérise par son extrême jeunesse - 51% de la population a moins de 15 ans - selon les données du Recensement Général de la population et de l'Habitat de 2009 (RGPH 2). En outre, la tranche d'âge de 15-35 ans représente 32% de la population. Or, il y a la désaffection des jeunes tchadiens vis-à-vis de la politique soit à cause d'un déficit de culture politique démocratique (la politique est un « monde très sale », une affaire de personnes âgées, fortunées et sans morale...) soit d'un manque d'intégration de la classe politique – gérontocratique - à prendre en compte les besoins stratégiques de la jeunesse (éducation, santé, emploi...). Conséquences, en perte de repères et dans un contexte sociopolitique et économique peu porteur, beaucoup de jeunes sont à la merci des groupes armés, de l'extrémisme violent, du banditisme et ont une mauvaise perception de la classe politique. Même si aujourd'hui, quelques

jeunes créent des partis politiques et s'engagent, la classe politique tchadienne est marquée par des dirigeants dont la plupart sont des quinquagénaires ou des sexagénaires. Sur plus de 160 partis¹ politiques que compte le pays, il y a très peu de formations portées par les jeunes.

Les différentes élections (présidentielle, législatives, communales) qui se sont succédé au Tchad, depuis l'avènement de la démocratie en 1990, ont été marquées par une participation relative des jeunes. Même si, ces derniers y participent, souvent ils sont instrumentalisés, voire utilisés pendant les campagnes pour mobiliser d'autres et sont réduits aux aspects folkloriques. "Fer de lance de la nation", cheville ouvrière", tels sont entre autres les slogans flatteurs utilisés par les hommes politiques pour séduire les jeunes. Mais une fois les résultats proclamés, souvent, ils sont les premiers à être les déçus de la République.

Le projet soutenu financièrement par la conférence épiscopale italienne entend encourager à s'impliquer dans la politique et la gestion des affaires publiques.

Les actions de renforcement des capacités inscrites dans ce projet sont :

- Formation sur la participation citoyenne et le contrôle de l'action publique
- Formation sur l'engagement politique des jeunes
- Formation sur la démocratie participative et le développement local

Des experts : acteurs étatiques, hommes politiques et leaders des associations de la société civile ont transféré leurs savoirs aux jeunes de plusieurs villes du pays.

IV. Exemples d'initiatives/travaux fédérateurs et soutenant le transfert de connaissances et d'expériences

4.1. Le programme CEFOD Business School (CBS)

Le CEFOD Business School est un programme de formation supérieure. Il constitue le pôle universitaire du CEFOD, à côté du pôle social, traditionnel. Il est l'émanation de l'analyse du contexte général du pays dont le contexte de l'éducation. Il a déjà été montré dans les deux projets précédents les difficultés conjoncturelles et structurelles que rencontre le système éducatif tchadien.

La formation supérieure aussi souffre de beaucoup de tares. Depuis quelques années, on assiste à une floraison de structures de formation supérieure publique et un boom de création des instituts universitaires privés. Du côté public, les années académiques sont élastiques dues à des mouvements de grève de la part des étudiants et/ou d'enseignants. Dans le secteur privé, on note peu de sérieux dans la formation des étudiants. La recherche de profit par les créateurs de ces structures ne permet pas un investissement pour une bonne éducation des étudiants. L'enseignement universitaire au Tchad est un bon pourvoyeur de chômeurs. Afin de rechercher une formation de qualité pour les enfants, les parents envoient massivement leurs enfants, étudier à l'étranger. Le Cameroun à côté compte plus de 30 000 étudiants tchadiens.

La création du CEFOD Business School porte l'ambition de donner un exemple d'une éducation sérieuse accès sur l'emploi et l'auto-emploi. La rigueur prônée (recrutement d'étudiants, d'enseignants, analyse des syllabus et des supports des enseignants dans les ateliers e validation, l'organisation des journées d'orientation, l'organisation de cadrage des enseignants, suivi rapproché de l'exécution des programmes de chaque étudiant, l'organisation des journées para-académiques axée sur les questions de l'emploi et l'auto emploi, l'évaluation des enseignants par les étudiants, l'évaluation de l'administration de l'école par les enseignants et les étudiants, l'accompagnement des tuteurs professionnels à partir de la troisième année, l'organisation des visites d'entreprises, etc.) est conçu à produire des salariés de qualité ou des entrepreneurs d'impacts.

Un bon partenariat Sud Sud accompagne cette jeune structure de formation supérieure. Ce partenariat Sud Sud a été tissé avec l'Université jésuite du Cameroun (Université Catholique d'Afrique Centrale ; université jésuite d'Abidjan, le Cerap, l'institut Sub-Management). On note un partenariat avec une université du Nord : l'Université Sacré-Cœur de Milan, en Italie à travers son école de commerce, ALTIS-Ecole Supérieure de Business. Ce partenariat est en cours d'implantation d'une formation de niveau MBA sur l'Entrepreneuriat d'Impact (E4impact). Le système de formation tel que

¹ Rapport d'étude sur les partis politiques : quelle démocratie pour quelle paix ?, Comité de Suivi et d'Appel à la Paix et à la Réconciliation (CSAPR), 2012.

conçu pondra efficacement de vrais d'entrepreneurs d'impact, capables de créer de l'emploi et de la richesse.

Des enseignants africains étrangers interviennent au CBS : Cameroun, Côte d'Ivoire, Guinée, Niger.

4.2. Le programme jeune professionnel

Plusieurs jeunes ont terminé leurs études de différents niveaux et se confrontent à une première insertion professionnelle : le stage. Les raisons sont plurielles. Primo, les institutions de formation supérieure pondent chaque année des milliers de diplômés mais le marché d'essai devant aider ces jeunes à effectuer des stages est mince. Secondo, le népotisme, le favoritisme sont utilisés par des pourvoyeurs de stage pour faciliter la tâche à leurs proches. Devant ces faits, plusieurs ayant terminé brillamment leurs études mais n'ayant un réseau qui devait les soutenir pour trouver un stage vivent le désarroi et le découragement.

Le CEFOD a conçu le programme jeune professionnel pour donner des stages à des jeunes plus méritants.

Un avis de recrutement des stagiaires est lancé. Après analyse des dossiers réceptionnés, les meilleurs dossiers sont retenus. Les candidats sont convoqués aux entretiens. Après cette étape, au moins 8 candidats sont retenus pour un stage allant de 3 à 6 mois. Certains jeunes ont pu décrocher du boulot au CEFOD et dans d'autres organisations.

Le CEFOD est en voie de rechercher des appuis pour le placement en stage de plusieurs meilleurs candidats dans bien d'autres organisations et entreprises.

4.3. L'incubateur entrepreneurial ou les appuis conseils aux entrepreneurs et porteurs de projets de création d'entreprise

Le CEFOD dispose d'un service d'appuis conseils. Ce service est logé dans le département de la formation. Plusieurs collaborateurs extérieurs participent aux activités d'appuis conseils. Le travail qui s'y fait par les experts externes relève du bénévolat. La méthode de travail est celle d'une clinique d'entreprise. L'entrepreneur ou le jeune porteur d'idée vient à la consultation, rencontre un expert, qui l'écoute, échange avec lui, lui prodigue des conseils et finit par lui donner une ordonnance qui sont les recommandations à appliquer par le patient entrepreneur. Un rendez-vous est pris pour les phases prochaines.

4.4. Les conférences et formations sur l'entrepreneuriat et la débrouillardise

Dans la poursuite de sa mission sociale, le CEFOD organise des sessions de formation sur l'entrepreneuriat à la carte au bénéfice des jeunes.

Des correspondances sont envoyées aux responsables des organisations des jeunes pour désigner des membres pour assister à ces formations. Les formations animées ont pour objectif de susciter le désir des jeunes à se donner à l'auto emploi et leur montrer pas à pas le processus de création d'une activité économique. Ne sont admis à ces formations que les jeunes qui disposent au moins d'une idée de création d'entreprise et qui manifestent le désir de la réaliser. Les jeunes ayant suivi la formation ont le devoir de faire la restitution à leur base.

Puisqu'il est difficile de toucher un grand nombre de public par ds formations, des conférences débats sur l'entrepreneuriat sont organisées dans la salle multimédia du CEFOD mais aussi dans plusieurs localités de provinces. L'idée est de véhiculer la culture entrepreneuriale et susciter le désir des jeunes à la création.

V. Résultats (leçons apprises)/difficultés

5.1. Les grandes réalisations

Les différentes actions engagées par le CEFOD dans le cadre de renforcement des capacités ont produit beaucoup de résultats. Il est impossible de disposer avec exactitude les chiffres sur les produits obtenus tant les interventions sont nombreuses et touchant plusieurs localités du pays. Nous résumons en terme de produits, effets et impacts des activités de renforcement des capacités en lien avec l'emploi.

Activités	nombre réalisés	nombre bénéficiaires	Nombre étrangers intervenu	partenaire ayant
Sessions de formation	750	10000 personnes	45 dont 35 africains	
Organisations touchées	1200	10000 personnes	100 dont au moins organisations africaines	

Activités	nombre touchés jeunes	nombre insérés jeunes	
Insertion professionnelle des jeunes (emplois et au-emplois)	500 jeunes formés	10000 personnes	45 dont 35 africains
Organisations touchées	1200	10000 personnes	-

En termes d'effets, les personnes ayant eu les capacités renforcées ont acquis de nouvelles compétences qui ont amélioré leurs aptitudes techniques et organisationnelles. A partir des compétences acquises, beaucoup ont réussi à s'insérer dans le monde professionnel par l'obtention d'un emploi ou la création de leur propre affaire. A partir de ses activités, elles ont amélioré leur vie leur cadre de vie et ceux de familles. Celles qui ont pu lancer leurs propres affaires ont pu créer quelques emplois et créer de la richesse.

On note cependant des difficultés rencontrées

5.2. Les difficultés rencontrées

Le CEFOD a rencontré des difficultés dans sa mission de former et d'informer afin de renforcer les capacités des différents acteurs et surtout des jeunes pour ce qui concerne leur insertion professionnelle.

D'abord les besoins sont énormes. Le chômage étant une gangrène dans le pays, toutes les initiatives leur permettant de sortir de ce gouffre sont prenables. Le meilleur comme meilleur structure de renforcer de capacités est envahie par la sollicitation des demandeurs. Contrairement à la croissance grandissante, les ressources de l'institution pour satisfaire les demandes sont rares. CE qui fait la sélection des candidats se base sur des critères rigoureux mais malheureusement laisse beaucoup de demandeurs à la marge.

La deuxième difficulté est d'ordre partenariale. Le CEFOD a comme un élément de sa stratégie, le tissage d'un partenariat collaboratif avec des institutions de la sous région CEMAC mais aussi de l'Afrique francophone pour qu'ils mettent à sa disposition leurs experts dans le cadre de l'intégration africaine. Il se trouve que de tels partenariats coûtent chers car les experts mêmes coûtent ainsi que leurs séjours. Afin d'atténuer ce manque, la partenariat est pour le moment orienté vers les experts étrangers qui travaillent aux pays. Ils n'ont toujours la compétence de pointe recherchée.

La troisième difficulté est d'ordre infrastructurelle. Le dispose d'au moins 7 salles de formation d'une capacité moyenne par salle de 25 personnes, d'un amphithéâtre de 150 personnes et d'une salle multimédia de 300 personnes. Ces dispositifs infrastructurelles ne sont pas suffisants. Ces salles sont de plus, sollicitées par des organisations qui louent pour réaliser leurs propres activités. Finalement, les infrastructurelles ne suffisent plus et le CEFOD est obligé de faire la politique de petits nombres.

Le manque d'ouverture des partenaires financiers

Le travail du CEFOD dans la promotion de l'emploi est le renforcement des capacités qui lui est rattaché. Le CEFOD ne dispose pas de moyens pour prêter aux jeunes ayant d'excellents projet de création de leur entreprise ou de développement de leurs activités commerciales habituelles. Les garanties exigées par les banques et les institutions de microfinance ne permettent pas aux porteurs de meilleurs projets de trouver du financement. Le CEFOD se trouve impuissants devant ces cas.

VI. Pistes d'amélioration pour renforcer la coopération sud-sud

6.1. Propositions d'amélioration à l'endroit du CEFOD

Le CEFOD a commencé depuis quelques années à s'intéresser dans le renforcement des capacités axé à l'emploi. Il peut davantage développer des programmes en lien avec l'emploi et entrer plus en profondeur dans la coopération Sud Sud :

Pour chaque programme triennal au moins sur les 20 premières années à venir, il faut intégrer un axe emploi qui intègre toutes les questions d'entrepreneuriat, insertion professionnelle, appuis conseils en entrepreneuriat et injecter des idées innovantes que l'institution captera en entrant en partenariat avec d'autres pays africains ;

Puisqu'à côté des programmes, il ya des projets et autres programmes connexes, il faut rechercher des appels à projets axés sur l'emploi et y postuler ;

L'intervention des experts étrangers dans l'institution se fait remarquer surtout dans les activités de formation, il faut bien une formalisation en bon-et-du-forme de ces partenariat de manière institutionnelle avec d'autres organisations sœurs de différents pays pour mieux réfléchir les stratégies d'intervention afin de se partager les meilleurs techniques et pratiques.

6.2. Propositions de solutions aux pouvoirs publics

Les pouvoirs publics disposent de quelques instruments nationaux qui soutiennent le renforcement des capacités et l'emploi. Les interventions sont encore à améliorer afin de produire plus d'effets et laisser d'impacts réels car le chômage est une réelle gangrène pour les Tchadiens.

- Intégrer dans les politiques publiques nationales pluriannuelles, un axe totalement consacré à l'emploi ;
- Mettre en place une plateforme de concertation public privé sur l'emploi afin de faire bénéficier aux institutions étatiques, les savoirs du privé en matière de stratégies d'emploi, souvent efficaces ;
- Entrer dans un partenariat public Sud Sud avec d'autres pays qui disposent d'instruments efficaces dans la promotion de l'emploi.

6.3. Propositions de solution à la BIT pour une synergie d'action dans le cadre de la coopération Sud Sud en matière de promotion d'emplois

- Faciliter la constitution du partenariat Sus Sud entre différents pays où il intervient sur les questions de l'emploi et accompagner les partenariats constitués ;
- Mettre à la disposition des différents acteurs, des appels à projets sur les questions de renforcement des capacités et de la promotion de l'emploi ;
- Constituer un fonds aux organisations telle le CEFOD pour l'encourager dans ses efforts dans le promotion de l'emploi.

N'Djaména, le 27 novembre 2020