



LA BANQUE MONDIALE
BIRD . IDA | GROUPE DE LA BANQUE MONDIALE

REPUBLIQUE DU TCHAD

PRESIDENCE DE LA REPUBLIQUE

PRIMATURE

MINISTERE DE L'ELEVAGE ET DES PRODUCTIONS ANIMALES

DIRECTION GENERALE DU DEVELOPPEMENT PASTORAL ET DES
PRODUCTIONS ANIMALES

SOUS DIRECTION DU DEVELOPPEMENT DES PRODUCTIONS ET
FILIERE ANIMALE ET DE LA PROMOTION DES INDUSTRIES

**Projet Régional d'Appui au Pastoralisme au Sahel
(PRAPS-TD)**

Coordination Nationale

**Eléments de termes de références pour un appui structurant à
l'auto-évaluation et à l'élaboration d'un plan de renforcement des
capacités des OP faîtières du Tchad.**

Expert Composante 3

Mai 2018

1. Contexte et justification de l'appui structurant envisagé

La sous composante 3.2, vise au renforcement des organisations pastorales et interprofessionnelles et la facilitation du commerce. Elle intègre des actions d'amélioration des capacités organisationnelles et institutionnelles des OP, renforcement des capacités techniques, renforcement des capacités de gestion des affaires et facilitation du commerce. Les recommandations des missions d'appui 2016 et 2017 ont souligné l'importance pour la composante de se doter d'une véritable stratégie d'appui au renforcement des capacités au vu de la diversité des besoins au niveau national, régional et local, mais également au vu de la complexité des dynamiques de structuration en présence.

En effet, au Tchad la scène des OP nationales a connu une évolution forte depuis le début des années 2010, avec un soutien par l'Etat à la structuration en fédérations régionales et en confédération nationale pour chaque profession. A l'issue de ce processus par familles professionnelles, la constitution d'une interprofession de l'élevage a émergé pour rassembler les organisations d'éleveurs, celles des commerçants, celles des bouchers, tanneurs et transformateurs.

Parallèlement à ce processus spécifique de professionnalisation, un espace de dialogue ouvert intégrant les autres acteurs a permis aux OP de prendre part directement au dialogue politique. Les activités de la Plateforme Pastorale des acteurs du Développement Pastoral au Tchad ont facilité la production de propositions d'amélioration des politiques publiques. Elle a aussi contribué à la formation et à la reconnaissance de certains leaders fortement mobilisés et disposant d'une base sociale reconnue. Aujourd'hui, cet espace de dialogue dispose d'un secrétariat permanent qui intègre un secrétaire permanent choisi par le Ministère de l'élevage et des Productions Animales et un autre secrétaire mobilisé par les OP faîtières.

Mais l'émergence de ce processus de regroupement et de structuration national n'a pas été sans provoquer le développement de concurrences entre les sensibilités socio-professionnelles, mais aussi techniques qui étaient censées être rassemblées au niveau national. Après une tendance à la concurrence les 7 principales faîtières se sont accordées et la plateforme entre dans une phase plus constructive. Lors de la dernière assemblée de la Plateforme, ces OP ont conduit un travail préparatoire et ont exprimés un certain nombre d'attentes dans l'appui à un processus qui leur permettrait chacune d'élaborer une auto-évaluation assistée, d'actualiser leurs stratégies et la nature des services qu'elles veulent et peuvent rendre à leurs fédérations membres et définir ainsi leurs priorités d'actions et de renforcement des capacités. Cet appui sous forme d'atelier leur permettrait de tenir une assemblée générale permettant à plusieurs d'entre elles de rétablir leur conformité aux réglementations des associations au Tchad. Rappelons aussi que les OP faîtières ont souligné leur forte implication dans la préparation du PRAPS et donc recommande qu'on leur confie des responsabilités comme cela se fait dans d'autres pays du PRAPS où les OP sont bénéficiaires de conventions de partenariat pour exécuter une partie du travail d'ingénierie sociale et de suivi de la gestion des ouvrages marchés à bétail ou points d'eau.

Les recommandations de la réunion de la Plateforme Pastorale le 24 mai 2018

Une recommandation de la réunion à l'intention du secrétariat exécutif de la plateforme, soutenue notamment par les OP, vise à repenser les stratégies de renforcement des capacités des OPE pour éviter la routine ; pour sortir des actions isolées émiétés qui se limitent souvent à la présentation d'éléments partiels du renforcement des capacités.

2. Objectifs de cet appui

Il vise la construction concertée d'une stratégie par la plateforme et ses partenaires en permettant son développement au niveau des sept principales faïtières nationales.

Cette stratégie intégrera de manière complémentaire les quatre dimensions du renforcement des capacités des organisations mise en évidence lors de l'évaluation des capacités des acteurs du développement pastoral (février 2016): (i) amélioration des ressources humaines, (ii) renforcement des capacités d'organisation et de management des structures, (iii) développement d'une vision stratégique propre, (iv) développement des partenariats et de la coopération avec les autres institutions. La stratégie et le plan d'action devront développer ces différents angles, tout en mettant l'accent sur les modalités précises de partenariat à mettre en place dès début 2018 aux différents niveaux national, régional et local.

L'objectif est aussi que les principales OP Faïtières nationales (CONFENET, CONORET, SNCECBT, CNBT, COPAFIB, CONFIFET) se dotent de moyens méthodologiques et opérationnels leur permettant de se restructurer quand cela est nécessaire et d'accomplir à leur tour ce type d'appui à l'autoévaluation organisationnelle et fonctionnelle de leurs fédérations sur le terrain.

Sur la base de termes de références préalablement discutés avec le PRAPS, celui-ci appuiera la réalisation de cet exercice sous forme d'une prestation confiée aux faïtières dans les régions.

3. Méthodologie

Il s'agira d'organiser un appui à l'autoévaluation assistée initiale des organisations faïtières d'éleveurs, des commerçants de bétail et des bouchers et transformateurs. Cet appui s'inscrit dans les propositions de renforcement des capacités des acteurs du développement pastoral réalisé par la plateforme en février 2016.

Première phase. Elaboration de la méthodologie au sein de la Plateforme pastorale. Dans un premier temps, ce travail sera appuyé par un consultant régional pour établir une méthodologie de bilan-monitoring utilisable aussi bien au niveau des faïtières nationales que des fédérations régionales et organisations de base. La définition de cette méthodologie se fera en mobilisant les membres de la plateforme, en particulier le collège des OP et le Ministère de l'Elevage.

Seconde phase. Appui aux ateliers d'autoévaluation et élaboration des stratégies par chacune de ces faïtières. Il s'agira pour chacune des organisations de niveau national d'accompagner un exercice, permettant aux membres d'établir leur bilan initial des capacités de chacune de leur faïtière dans les quatre domaines de capacités (ressources humaines, gouvernance et gestion des responsabilités, vision et pilotage stratégique, développement des partenariats avec les autres acteurs). Cet exercice permettra à chacune des OPF de se doter également d'un plan stratégique de renforcement des capacités et d'un plan de développement réaliste des services aux membres.

Troisième étape. Présentation au niveau de l'interprofession et de la plateforme des bilans et planifications adoptées par les 7 faïtières. Cet état des lieux et les orientations stratégiques seront enfin partagés au sein de l'interprofession et de la plateforme.

4. Livrables attendus au terme de l'appui

Une fiche de méthodologie d'appui sous forme d'un module permettant d'aboutir à l'auto-évaluation assistée de l'organisation, à l'élaboration d'un plan de renforcement des capacités et de développement de ses missions.

Un rapport d'autoévaluation et une stratégie de renforcement des capacités propre à chacune des sept OP faitières écrit avec les responsables de chacune des OP au cours de leur atelier d'autoévaluation :

- Présentation des éléments fondateurs et des missions définies dans les statuts déposés
- Rappel de la trajectoire de l'OPF, les différentes phases de son histoire et de sa gouvernance
- Bilan des activités et du fonctionnement sur les dix dernières années
- Synthèse du bilan, des enjeux de gouvernance et de développement des missions réalistes que peut assurer l'OPF
- Plan d'action pour les deux années à venir, validé par les membres
- Plan de renforcement des capacités
- Compte rendu de l'assemblée générale de fin d'atelier
- Liste des participants à l'atelier
- Liste, fonctions, lieux et contacts des membres enregistrés et à jour de leur cotisation

Une fiche type de présentation des missions utilement et efficacement assurées par les OP faitières identifiée lors du bilan (par exemple : développement du service d'assistance juridique par le Syndicat SNCBET, convention avec les agences de téléphonie mobile pour desservir certains marchés à bétail afin de minimiser les risques de vol...). les fiches seront remplies par les OP faitières en fonction des services qu'elles rendent, le consultant discutera et proposera un format validé par le collège des OP de la Plateforme dans ce sens.

5. Profil de l'expertise d'appui à mobiliser

- **Profil de formation** : sociologue, économiste, agronome, juriste expérimenté dans le développement du milieu coopératif, professionnel et syndical en Afrique Centrale et de l'Ouest.
- **Domaines de compétences**
 - Un expert régional émanant ou ayant pratiqué ce type d'appuis audits et auto-évaluations organisationnelles dans des institutions fortement structurées comme les syndicats cotonnier du Burkina Faso, du Mali ou du Bénin.
 - Forte aptitude à l'animation critique des ateliers de bilan avec les OP, pédagogie de l'apprentissage avec les leaders
 - Lucidité par rapport aux services qui peuvent être développées par les faitières au profit de leurs membres

6. Calendrier de l'appui envisagé

Après la phase de conception de la méthodologie avec la Plateforme pastorale, il s'organisera sous la forme d'un appui à chacune des sept principales organisations faitières nationales dans l'organisation d'une rencontre de trois jours réunissant les membres issus des régions pour une vaste assemblée générale de bilan et planification.

Jours	Activités	Interlocuteur	Lieu
PHASE PREPARATION de l'expert			
1	Préparation bibliographie documents PRAPS et doc 2016	Plateforme Pastorale	Desk

2	Préparation bibliographie	Plateforme Pastorale	Desk
3	Voyage et arrivée à Ndjaména	Plateforme Pastorale	Desk
PHASE D'ELABORATION DE LA METHODOLOGIE			
4	Cadrage de la mission rencontre avec le MEPA et la Plateforme	Secrétaire exécutif OP	N'Djaména
5	Elaboration de la méthodologie d'audit autoévaluation avec le collège des OP de la Plateforme	Secrétaire exécutif OP	N'Djaména
6	Finalisation de la méthodologie	Secrétaire exécutif OP	N'Djaména
PHASE D'APPUI A L'ELABORATION DE L'AUTOEVALUATION DES 7 OPF			
Appui à l'élaboration de l'autoévaluation OPF1			
7	Démarrage atelier OPF 1 bilan de l'organisation et des activités	AG membres OPF	Lieu à choisir
8	Travaux sur les missions et l'organisation de l'OPF à développer	AG membres OPF	Lieu à choisir
9	Elaboration d'un plan de renforcement des capacités et d'une feuille de route par les membres de l'OPF Assemblée générale formelle	AG membres OPF	Lieu à choisir
10	Rédaction préparation appui suivant	Secrétaire exécutif OP	Lieu à choisir
Appui à l'élaboration de l'autoévaluation OPF2			
11	Démarrage atelier OPF 1 bilan de l'organisation et des activités	AG membres OPF	Lieu à choisir
12	Travaux sur les missions et l'organisation de l'OPF à développer	AG membres OPF	Lieu à choisir
13	Elaboration d'un plan de renforcement des capacités et d'une feuille de route par les membres de l'OPF Assemblée générale formelle	AG membres OPF	Lieu à choisir
14	Rédaction – préparation appui suivant	Secrétaire exécutif OP	Lieu à choisir
Appui à l'élaboration de l'autoévaluation OPF3			
15	Démarrage atelier OPF 1 bilan de l'organisation et des activités	AG membres OPF	Lieu à choisir
16	Travaux sur les missions et l'organisation de l'OPF à développer	AG membres OPF	Lieu à choisir
17	Elaboration d'un plan de renforcement des capacités et d'une feuille de route par les membres de l'OPF Assemblée générale formelle	AG membres OPF	Lieu à choisir
18	Rédaction – préparation appui suivant	Secrétaire exécutif OP	Lieu à choisir
Appui à l'élaboration de l'autoévaluation OPF4			
19	Démarrage atelier OPF 1 bilan de l'organisation et des activités	AG membres OPF	Lieu à choisir
20	Travaux sur les missions et l'organisation de l'OPF à développer	AG membres OPF	Lieu à choisir
21	Elaboration d'un plan de renforcement des capacités et d'une feuille de route par les membres de l'OPF Assemblée générale formelle	AG membres OPF	Lieu à choisir
22	Rédaction – préparation appui suivant	Secrétaire exécutif OP	Lieu à choisir
Appui à l'élaboration de l'autoévaluation OPF5			
23	Démarrage atelier OPF 1 bilan de l'organisation et des activités	AG membres OPF	Lieu à choisir
24	Travaux sur les missions et l'organisation de l'OPF à développer	AG membres OPF	Lieu à choisir
25	Elaboration d'un plan de renforcement des capacités et d'une feuille de route par les membres de l'OPF Assemblée générale formelle	AG membres OPF	Lieu à choisir
26	Rédaction – préparation appui suivant	Secrétaire exécutif OP	Lieu à choisir
Appui à l'élaboration de l'autoévaluation OPF6			
27	J1 Démarrage atelier OPF 1 bilan de l'organisation et des activités	AG membres OPF	Lieu à choisir
28	J2 Travaux sur les missions et l'organisation de l'OPF à développer	AG membres OPF	Lieu à choisir
29	J3 Elaboration d'un plan de renforcement des capacités et d'une feuille de route par les membres de l'OPF Assemblée générale formelle	AG membres OPF	Lieu à choisir
30	Rédaction – préparation appui suivant	Secrétaire exécutif OP	Lieu à choisir
PHASE DE RESTITUTION PAR LES OPF DE LEUR BILAN, PLAN DE RENFORCEMENT DES CAPACITES ET FEUILLE DE ROUTE			
31	Atelier de restitution des travaux de bilan et planification des OPF	Plateforme pastorale	N'Djaména
32	Travail sur la méthodologie issue de l'expérience avec les OPF et proposition de fiches d'expériences pour les services rendus par les OPF	Collège des OP de la Plateforme avec secrétariat exécutif	N'Djaména
33	Synthèse de la mission	SE Plateforme	N'Djaména
34	Rédaction d'un bref rapport de mission et d'un guide d'animation par les OPF des appuis à l'autoévaluation de leurs fédérations membres	SE Plateforme	N'Djaména

7. Budget et modalités de co-financement

Le budget global est estimé à 63.000.000 FCFA, il sera co-financé par le PRAPS et le PASTOR tous deux contributeurs importants au renforcement des capacités des OP au Tchad.

Le PRAPS pourrait à travers une éventuelle convention de partenariat avec la Plateforme Pastorale ou une note de partenariat avec les OPF, financer l'organisation des cinq ateliers d'autoévaluation.

Quant au PASTOR, il pourrait prendre en charge l'expertise régionale à mobiliser sur 34 hommes jour, un atelier d'autoévaluation et un atelier de restitution auprès des membres de la Plateforme Pastorale.

L'organisation des ateliers d'auto-évaluation fera l'objet d'un contrat de subvention entre la Plateforme et chacune des OPF qui couvrira les frais de location d'une salle adaptée à cet exercice à N'Djaména, les frais de déplacements d'une soixantaine de membres de l'OPF, la restauration et le secrétariat. Chaque OPF gèrera elle-même ce budget et justifiera les dépenses auprès de la Plateforme Pastorale et à leurs membres lors de l'AG en fin de session.

Budget estimatif appui à l'autoévaluation et planification des OPF

Budget estimatif	unité	nb	PU euros	total euros	total Fcfa	
Consultant régional	hon. per diem	34	400	13 600	8 921 015	PASTOR
Atelier bilan planification AG OPF	hon. per diem	1	13507	13 507	8 860 000	PASTOR
Atelier bilan planification AG OPF	hon. per diem	5	13 507	67 535	44 300 000	PRAPS
Atelier final inter OP plateforme	Plateforme	1	1524	1 524	1 000 000	PASTOR
Total				96 166	63 081 015	

Répartition par Bailleurs

Bailleurs	Montant	%
PRAPS	44 300 000	70,2
PASTOR	18 781 015	29,8
Total	63 081 015	100