

<p style="text-align: center;">TERMES DE RÉFÉRENCE Etude de faisabilité du projet – FORMAPRO au Tchad</p>

Contenu

1.	Contexte d'intervention	2
2.	Enjeux prioritaires et orientations pour le futur concours	3
3.	Objectifs de la prestation	4
4.	Organisation de la prestation	5
a.	Maîtrise d'ouvrage et financement de l'appui.....	5
b.	Période et livrables de l'appui.....	6
c.	Consultants.....	6
5.	Proposition.....	7
6.	Documentation disponible au démarrage de la mission	7

1. Contexte d'intervention

Le Tchad fait face à de nombreux défis socio-économiques, notamment un taux de chômage très élevé, un système éducatif qui n'offre pas les compétences nécessaires sur le marché de l'emploi. Le pays présente un taux de sous-emploi dans l'ensemble (42 %) lié au manque de compétences par rapport aux besoins du marché local qui touche plus particulièrement les jeunes (70 % de la population), et surtout les moins de 25 ans. Environ 280 000 jeunes devraient entrer sur le marché du travail en 2030 contre 140 000 en 2012.

Le diagnostic de la situation actuelle au Tchad révèle par ailleurs que :

- Les jeunes qui sortent du système éducatif et de formation ne sont pas suffisamment préparés pour affronter le marché du travail. Trois quarts des jeunes tchadiens entrent précocement sur le marché du travail, sans avoir achevé le primaire ou avec un âge inférieur à 15 ans ;
- 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. Pour répondre au flux annuel de jeunes de plus de 15 ans sortant du système éducatif sans qualifications, le dernier RESEN estime un besoin de l'ordre de quatre fois la capacité actuelle de centres de formation technique et professionnelle ;
- La FP étant très coûteuse pour les familles, elle exclut de facto la grande masse de jeunes issus de familles défavorisées qui voudrait suivre une formation professionnelle ou rejoindre l'enseignement technique pour celles et ceux qui achèvent l'enseignement secondaire ;
- L'Etat de facto n'investit que peu le secteur de l'éducation et de la formation faisant reposer les charges de fonctionnement de ces secteurs sur les ménages ou le secteur privé au sens large (bailleurs, confessionnel, ONG, ...) ;
- L'apprentissage est reconnu comme un véhicule de formation adaptée au marché du travail, offrant des opportunités d'insertion professionnelle réelles ayant fait ses preuves dans de nombreux pays africains ;
- Parmi les mesures nécessaires à l'amélioration du marché de l'emploi, le Rapport d'État sur le Système Éducatif National (RESEN 2016) citait notamment: i) la réintégration de centaines 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 vers lesquelles pourraient orienter les jeunes ne souhaitant ou ne pouvant pas accéder à l'enseignement technique et/ou supérieur.

Le corridor stratégique Ndjamen-Douala est envisagé comme un enjeu pour le développement des compétences professionnelles dans les secteurs porteurs de chaînes de valeur, en particulier l'agroalimentaire, l'énergie, le transport et la construction. Le projet FORMAPRO (30 millions d'euros de dons de l'Union Européenne), a pour objectif le développement des compétences professionnelles dans ce corridor.

Le projet FORMAPRO s'aligne sur les priorités du gouvernement tchadien, telles que définies dans le Plan National de Développement « Tchad Connexion 2030 » adopté lors du Conseil des ministres du 29 mai 2025. Le Plan « Tchad Connexion 2030 » se veut un levier de transformation profonde du pays, il prévoit une croissance annuelle moyenne du PIB réel de 8 % entre 2025 et 2030, grâce à une stratégie multisectorielle et une mobilisation massive d'investissements publics et privés à hauteur de 30 milliards USD (environ 18 000 milliards FCFA). Pour autant le contexte tchadien incite à la prudence sur cette mobilisation.

Depuis plus de 10 ans, l'AFD soutient une approche intégrée formation-insertion-emploi impliquant des opérateurs expérimentés pour déployer les accompagnements techniques et financiers adaptés aux jeunes promoteurs, ainsi qu'une approche territoriale différenciée adaptée aux dynamiques locales. Elle appuie la structuration de la formation professionnelle, notamment par le développement de

l'apprentissage de type dual et la production de référentiels de certifications correspondants. Plus récemment, l'AFD a orienté ses actions dans ce domaine dans la zone cotonnière (projet d'appui à l'entrepreneuriat agroalimentaire notamment), en lien avec les autres projets tels que DEBACO.

Dans le domaine de l'éducation, l'AFD met en œuvre plusieurs projets couvrant l'ensemble des parcours éducatifs, aussi bien sur l'accès (construction de salles de classe, d'écoles, de collèges, de dispositifs d'hygiène, ...), la qualité via le recrutement et l'appui aux enseignants, ou encore par des appuis plus centraux sur les questions de qualité et de gestion.

2. Enjeux prioritaires et orientations pour le futur concours

Cette Action vise à appuyer l'éducation et les dispositifs de formation professionnelle, afin de répondre aux besoins présents et futurs du secteur privé et de combler l'écart entre l'offre en matière de qualification et les besoins d'emplois. FORMAPRO sera mis en œuvre suivant une approche OP-VET¹, en prenant pour point de départ les chaînes de valeur porteuses et les opportunités concrètes d'emploi pouvant faire l'objet d'investissements, en s'appuyant fortement sur le partenariat public-privé.

L'Action se concentrera sur la zone prioritaire des investissements du Global Gateway Investment Package (GGIP) au Sud Est du Tchad, dans le corridor Ndjamena-Douala, région densément peuplée située autour du corridor routier, à fort potentiel notamment agricole.

L'objectif général de l'Action financée par l'Union Européenne, et dans lequel devra s'inscrire le projet, est défini comme tel :

« L'objectif général de cette action est de faciliter le développement des compétences requises par les secteurs économiques clés soutenus dans le cadre du Global Gateway (GG) par l'Équipe Europe dans le corridor N'Djaména-Douala »

Les objectifs spécifiques fixés par le Document d'Action sont les suivants :

1. Amélioration des compétences de base et de l'orientation scolaire des jeunes, en particulier des filles, afin de leur permettre d'accéder à des formations professionnelles et techniques
2. Adaptation de l'offre de formation professionnelle et technique et d'accompagnement vers le travail pour mieux répondre aux besoins et opportunités des bassins de production dans les secteurs ciblés, et ainsi renforcer l'insertion professionnelle des jeunes dans des secteurs clés pour la diversification économique au Tchad

A noter que le projet devra impérativement s'inscrire dans le cadre de redevabilité fixé par l'Union Européenne (cf. Matrice de suivi en annexe).

Le projet devra se focaliser sur les secteurs identifiés comme porteurs et susceptibles de faire l'objet d'investissements à court/moyen terme à savoir l'agroalimentaire (y compris l'élevage), l'énergie, les transports, la mécanique et la construction.

L'AFD sera co-délégataire avec la GIZ des fonds de l'UE. Globalement, la répartition entre entités délégataires sera géographique, sauf pour deux produits de portée nationale (Assistance technique au niveau central et Recherche-Action). Dans une approche Groupe, il est envisagé une mobilisation

¹ L'approche OP-VET (Opportunity-driven Skills and Vocational Education and Training) est définie comme « une ingénierie inversée des programmes d'enseignement et de formation professionnels - à partir d'opportunités d'emploi concrètes et décentes créées par les investissements, le commerce, la diversification économique, le développement de chaînes de valeur et d'autres dynamiques de marché ».

d'Expertise France (EF) en appui à (i) l'assistance technique au niveau national et (ii) la mise en œuvre du dispositif de suivi-évaluation.

Les principes essentiels de mise en œuvre de ce projet sont les suivants :

- Une cohérence avec les politiques sectorielles et les plans de développement locaux ;
- Une approche économique croisée avec une approche territoriale, avec un accompagnement au niveau local complété par des appuis au niveau national ;
- Un renforcement des capacités des acteurs nationaux et locaux ;
- Une prise en compte des besoins sexo-spécifiques et approche Genre ;
- La promotion d'une approche par parcours d'accompagnement dans la logique du soutien au continuum Education – Formation – Insertion ;
- Un montage institutionnel et opérationnel simplifié, s'appuyant sur les expériences en cours ou passées ;
- Des actions à impacts rapides couplées à des activités plus structurantes notamment en matière de capitalisation des bonnes pratiques.

3. Objectifs de la prestation

La prestation aura pour objectif de préciser les modalités de mise en œuvre du projet FORMAPRO et de veiller à la complémentarité des actions (i) avec la Délégation de l'Union Européenne (DUE) et la GIZ et (ii) entre les pans du projet mis en œuvre par l'AFD (consortium ONG + Expertise France).

Elle visera à :

1. Assurer la déclinaison de l'approche OP-VET au contexte tchadien et assurer sa bonne application dans le cadre du projet :

Au regard des obligations dans le cadre de financements délégués par l'Union Européenne, le projet doit impérativement s'inscrire dans le cadre de l'approche OP-VET. Aussi, au regard du contexte particulier du Tchad, de la zone d'intervention ciblée, de la mobilisation d'acteurs peu familiers avec cette approche, il est essentiel qu'un travail de fond puisse être réalisé pour (i) répondre aux exigences de la DUE et (ii) s'assurer de la cohérence des actions avec le contexte local.

A ce titre, il est envisagé qu'un expert mobilisé par la DUE puisse être en appui à l'équipe pour faciliter l'exercice.

2. Faciliter la coordination avec la DUE et la GIZ :

Dans le cadre d'un MPCA (co-délégation de financement), il est attendu qu'un document de projet unique puisse être préparé en coordination avec la GIZ pour soumission à la DUE. Le prestataire devra donc, en lien avec les experts mobilisés par la GIZ, participer à la préparation des documents (présentation de projet, cadre logique, budget notamment) en assurant que ceux-ci correspondent, sur le fond et sur la forme, aux attentes de la DUE, de l'AFD et de la GIZ.

A noter que le MPCA sera dirigé par la GIZ qui, à ce titre, organisera les échanges avec la DUE.

3. Assurer la coordination entre les volets financés par l'AFD (ONG et EF) :

L'AFD mobilise deux sources de financement (délégation UE et fonds propres) et envisage la mobilisation d'acteurs différents contribuant à un projet unique avec deux niveaux d'appuis – niveau local et niveau national. En complément des échanges avec les différentes parties prenantes pour garantir la complémentarité entre les actions et définition des modalités de fonctionnement, il sera attendu la préparation d'un document (note de présentation de projet) unique pour présentation aux instances décisionnaires de l'AFD.

Le positionnement des autres partenaires techniques et financiers sera rapidement étudié pour garantir une coordination optimale et éviter les doublons. Une cartographie succincte sera réalisée.

4. Appuyer l'AFD dans la phase de co-construction avec le consortium d'ONG dès lors qu'il sera identifié :

L'AFD envisage le lancement d'un appel à initiatives pour identifier le consortium d'ONG. A l'issue de la sélection (interne à l'AFD – prévue en décembre), une phase de co-construction importante est prévue pour finaliser la préparation du projet en s'assurant de (i) la pertinence au regard du contexte, (ii) la réponse aux attentes de l'AFD et de la DUE et (iii) l'adhésion des acteurs locaux concernés.

Il n'est pas attendu que le Prestataire se substitue au consortium pour la préparation des documents mais qu'il puisse être en appui et jouer un rôle de facilitateur notamment dans les échanges avec les différentes parties prenantes.

5. Appuyer EF dans la phase de construction de son appui

EF se positionne comme ensemblier d'une assistance technique qui pourrait porter sur les volets suivants :

- A) Pilotage de l'ensemble de l'action
 - a. Organisation et pilotage des instances interministérielles
 - b. Dispositif de suivi-évaluation
 - c. Proposition d'actions transversales facilitant les passerelles entre l'éducation et la formation professionnelle
- B) Appuis aux directions des ministères et autres acteurs
 - a. Identification des besoins des services des ministères et des services associés (notamment FONAP et services déconcentrés) et acteurs du secteur privé (au niveau national et local)
 - b. Renforcement des capacités des acteurs en lien avec la thématique de l'action
- C) Appuis matériels aux directions des ministères
 - a. Identification des besoins des services des ministères en lien avec la thématique de l'action
 - b. Fournitures des matériels identifiés
- D) Recherche action centrée sur la formation professionnelle
 - a. Identification des besoins en lien avec les acteurs impliqués dans l'action (ex : dialogue public/privé, économie de la formation, déploiement de l'approche OP-VET, etc.)
 - b. Mobilisation d'experts et de chercheurs
 - c. Animation des restitutions

Pour ce volet spécifiquement, une attention devra être portée sur les liens avec la Stratégie nationale de formation professionnelle – en cours de validation formelle.

Après échanges approfondis avec les parties prenantes (ministères et EF notamment), l'étude devra préciser pour ces quatre axes i) la volumétrie (en ratio et en h/j cible et en budget) ; ii) les thématiques retenues par les directions cibles des ministères iii) les axes de recherche en prenant en compte un volume financier dédié limité.

Sur base des TDR qui devront être produits par la prestation, EF formulera une proposition technique et financière. Le budget total pour cette activité sera de l'ordre de 1,5/2 millions d'euros.

4. Organisation de la prestation

a. Maîtrise d'ouvrage et financement de l'appui

La prestation sera mise en œuvre et financée par l'AFD sur financements propres dédiés à la préparation des projets (FAPS).

b. Période et livrables de l'appui

Une réunion de cadrage à distance avec l'AFD avant le démarrage de la mission.

Les consultants fourniront les livrables suivants (format informatique) :

- Une note de cadrage ;
- Un rapport provisoire comprenant en annexes à minima :
 1. Les recommandations pour le consortium/AFD en vue de l'octroi et du démarrage du projet ;
 2. La note de présentation aux instances de l'AFD ;
 3. Le draft de MPCA ;
 4. Les TDR permettant la mobilisation d'Expertise France.
- Un rapport final, à fournir après la prise en compte des commentaires exprimés lors de la présentation des premières conclusions et sur le rapport provisoire par l'AFD et les partenaires.

Ils devront être structurés de façon à faire apparaître clairement tous les éléments indiqués dans la partie 3 des présents Termes de référence.

Il est attendu que les livrables soient des documents opérationnels.

La note de présentation de projet devra prendre la forme d'un document programme détaillant :

- Le contexte d'intervention,
- Les objectifs et finalités du projet,
- Le contenu des composantes du projet,
- Les conditions de leur mise en œuvre,
- Les modes opératoires envisagés de manière détaillée. Le montage institutionnel devra être détaillé : structures/opérateurs (et leurs rôles respectifs) et mécanismes de mise en œuvre des activités du projet. Les modalités de formalisation avec les structures en charge de l'exécution des activités devront être proposées et des drafts de conventions pourront être insérés en annexe,
- Type d'instances de coordination et de pilotage et leur composition,
- Une programmation technique et financière basique sur la durée du projet,
- Les risques identifiés et un plan de mitigation des risques,
- Le dispositif de suivi-évaluation et d'accompagnement / renforcement des capacités,
- Les indicateurs de résultat (cadre logique incluant l'analyse des risques et des hypothèses),
- Une matrice de suivi des indicateurs, etc.

Une mission de restitution sera envisagée début 2026 – les dates seront définies lors du cadrage de la prestation avec l'équipe AFD qui pourra prendre part à la mission.

Le rapport final devra être disponible au plus tard à la fin du T1 2026, soit 3 jours ouvrés après la réception des commentaires sur le rapport provisoire, un rapport final sera soumis à l'AFD, incluant un résumé des résultats de l'analyse et des préconisations.

c. Consultants

L'étude sera réalisée par un bureau d'études. Il est attendu que les compétences suivantes puissent être mobilisées :

- Compétence en ingénierie de projets et animation de dialogue multi-partenarial ;
- Expertise sectorielle éducation et formation professionnelle ;
- Bonne connaissance du contexte tchadien, y compris des dynamiques socio-politiques du pays ;
- Bonne connaissance des enjeux Genre et Education/formation ;
- Connaissance des procédures de l'AFD.

Le bureau reste libre de proposer un profil ou une équipe pour réaliser la prestation au regard des compétences attendues. Il est attendu que le consultant.e principal.e justifie d'au moins 8 ans d'expérience.

Il est attendu que le consultant propose une méthodologie participative qui aboutira à une restitution finale (atelier) du rapport à l'issue de la mission. Le consultant pourra proposer d'autres ateliers/réunions de concertation en fonction de sa méthodologie.

Le Consultant réalisera un travail de terrain au Tchad en étroite partenariat avec les structures locales concernées et l'AFD (Agence de Ndjamen et Siège). Il est attendu deux missions au Tchad (Ndjamena) pour environ 20H/J au total.

Le volume global est estimé à 60H/J.

Au – delà des hommes/jours mobilisés, les frais relatifs à l'organisation de l'atelier de restitution et autres séances participatives (per diems, repas, location de salle, etc.) devront être pris en charge dans la proposition du bureau d'études.

5. Proposition

Dans son offre financière, le prestataire veillera à présenter l'ensemble des charges nécessaires à la réalisation de l'étude (HT) et en distinguant :

- Les honoraires du/des consultant(s) ;
- Les frais de mission (per diems, billets avion, autres frais) ;
- Les frais liés à l'organisation des séances de travail et de l'atelier de restitution pour une quarantaine de personnes.

6. Documentation disponible au démarrage de la mission

Cette liste n'est pas exhaustive.

- Documentation générale :
 - o Feuille de route Emploi AFD
 - o Fiches projets & rapport d'exécution & Eval BAB AL AMAL – AFPACET - HUB IIT Sahel, PAPE 2,
- Documents stratégiques :
 - o PND 2030
 - o Politique nationale de la FP Tchad