



**Chambre de Commerce d'Industrie d'Agriculture des Mines et
d'Artisanat**

**ETUDE DE FAISABILITE POUR LA
CREATION D'UNE
MAISON DE L'ENTREPRISE DU TCHAD**



TABLE DES MATIERES

SIGLES ET ABREVIATIONS	4
1. CONTEXTE ET OBJECTIFS	5
1.1 Contexte général.....	5
1.2 Objectifs de l'étude.....	6
a. Objectif global	6
b. Objectifs spécifiques	6
1.3 Méthodologie de l'étude.....	7
2. ETAT DES LIEUX ET DIAGNOSTIC DU SECTEUR PRIVE ET ENTREPRENEURIAL TCHADIEN	8
2.1. Contexte général	8
2.2. Contraintes et enjeux des entreprises privées	9
2.3 Enjeux et opportunités du secteur privé	11
2.4. Principaux acteurs institutionnels d'appui au secteur privé.....	12
2.5 La Chambre de Commerce d'Industrie d'Agriculture des Mines et d'Artisanat.....	13
3. BENCHMARK.....	15
3.1. Maison de l'Entreprise du Burkina Faso	15
3.2. Maison de l'Entreprise du Niger.....	15
3.3. Maison de l'Entreprise du Benin.....	15
3.4 Synthèse du benchmark.....	17
4. LA MAISON DE L'ENTREPRISE DU TCHAD	20
4.1 Mission, vision de la MET.....	20
4.2 Les objectifs de la MET	20
4.3 Axes stratégiques et actions prioritaires	21
4.4. Gouvernance et organisation de la MET	24
a. Statut juridique.....	24
b. Organes de gouvernance de la MET	24
c. Organigramme de la MET	26
4.5 Activités de la MET	27
a. Centre de gestion agréé.....	29
b. Centre d'arbitrage et de médiation du Tchad (CAMET)	30
c. Centre d'appui et promotion des entreprises agricoles	31
d. Centre d'appui et promotion NTIC	34
4.7. Financements de la MET	35
4.8. Risques	35

4.8. Budget prévisionnel d'installation de la MET	36
4.9. Plan de travail	40
ANNEXE	41
A.1 – Structures d'appui selon le stade	42
A.2 - Cartographie du cadre institutionnel	43

SIGLES ET ABREVIATIONS

ANADER	Agence Nationale de Développement Rural
ANIE	Agence Nationale d'Investissement et d'Exportation
BAD	Banque Africaine de Développement
CAMET	Centre d'Arbitrage et de Médiation du Tchad
CCIAMA	Chambre de Commerce et d'Industrie des Mines et de l'Artisanat
CCIAN	Chambre de Commerce, d'Industrie et d'Artisanat du Niger
CECOQDA	Centre de Contrôle de Qualité des Denrées Alimentaires
CGA	Centre de Gestion Agréé
FONAP	Fonds National d'Appui à la Formation Professionnelle
MEB	Maison de l'Entreprise du Benin
MEBF	Maison de l'Entreprise du Burkina Faso
MEN	Maison de l'Entreprise du Niger
MET	Maison de l'Entreprise du Tchad
ONAJES	Office National d'Appui à la Jeunesse et aux Sports
ONAPE	Office National pour la Promotion de l'Emploi
ONPTA	Office National de Promotion du Tourisme, de l'Artisanat et des Arts
PME	Petites et moyennes entreprises
PMI	Petites et moyennes industries
SPCTDEE	Secrétariat Permanent de la Commission Technique chargée du Désengagement de l'Etat des Entreprises
NTIC	Nouvelles Technologies de l'Information et de la Communication

1. CONTEXTE ET OBJECTIFS

1.1 Contexte général

Le Tchad a traversé ces dernières années différentes crises qui n'ont pas aidé à faire repartir la croissance tant attendue de son économie.

La vision 2030 et le Plan National de Développement (PND), qui est sa traduction quinquennale, mettent le secteur privé au cœur de la stratégie de développement de l'économie Tchadienne. Parmi les axes prioritaires, la diversification de l'économie se situe en haut de la liste, dans une économie encore trop dépendante des revenus pétroliers.

L'Etat tchadien et ses partenaires ont lancé des initiatives dans ce sens, mais ces dernières ne suffisent pas à changer structurellement l'économie.

Pourtant les opportunités d'investissement ne manquent pas. On peut citer entre autres l'élevage avec 84 millions d'hectares de pâturages naturels qui alimentent un cheptel important, l'agriculture avec 39 millions d'hectares cultivables dont 5,6 millions facilement irrigables.

Plusieurs obstacles se dressent à la mise en place d'un environnement propice aux investissements, parmi lesquels :

- L'accès à des infrastructures de qualité (électricité, transports, nouvelles technologies...)
- L'accès au financement
- Manque de ressources humaines qualifiées
- L'insécurité judiciaire

Dans ces circonstances, l'un des défis auxquels le secteur privé va devoir faire face les années à venir, est le balisage du terrain en mettant en place des structures d'accompagnement à l'instar des autres pays de la sous-région.

Ce défi sera d'autant plus difficile à relever que les marges de manœuvre des pouvoirs publics sur les charges publiques et parapubliques sont de plus en plus étroites, en ce sens qu'elles sont encadrées par des contraintes fortes touchant à des domaines aussi variés que la bonne gouvernance, l'incitation des investissements, la gestion de la transition et la lutte contre la l'inflation.

L'écosystème existant est composé de différents organismes privés et publics, œuvrant en silo dans l'accompagnement de ces entreprises. Les mécanismes d'appui sont dispersés et ne créent pas suffisamment de synergie.

La Chambre de commerce, d'Industrie, d'Agricultures, des Mines et d'Artisanat (CCIAMA), qui assure la représentation et la défense des intérêts du secteur privé, est engagée depuis toujours auprès de l'Etat tchadien et des entreprises pour l'amélioration du climat des affaires.

Le Chambre consulaire et ses partenaires sont convaincus que le système actuel doit être repensé et modernisé, afin de redynamiser le secteur et fédérer autour d'un objectif commun à travers la création d'une synergie des actions au profit du secteur privé. Et la solution appropriée consiste en la création d'une Maison de l'entreprise ayant un ancrage institutionnel fort qui permettra de fournir des services intégrés aux porteurs de projet, entrepreneurs, start up, TPE PME, PMI, ainsi qu'aux grandes entreprises.

Pour ce faire, la CCIAMA a lancé la réalisation d'une étude de faisabilité pour la création et la mise en place de ladite structure, qui impulsera un nouveau dynamisme de l'environnement économique.

La Maison de l'Entreprise qui fait l'objet de la présente étude englobera en son sein les structures nécessaires pour répondre efficacement aux besoins et exigences des entreprises (de compétitivité et de modernisation), tout en leur apportant un appui plus complet leur permettant notamment de :

- Faciliter leur développement,
- Les accompagner dans la mobilisation des ressources,
- Renforcer la confiance des partenaires et bailleurs,
- Concevoir et mettre en œuvre des programmes et projets au profit du secteur privé.

1.2 Objectifs de l'étude

a. Objectif global

L'objectif global est de réaliser une étude de faisabilité assortie d'un plan d'actions pour la création et l'opérationnalisation d'une Maison de l'Entreprise au Tchad.

Elle doit être le cadre fédérateur de tous les intervenants au profit des entreprises. Elle apporte aux entrepreneurs des conseils, de l'assistance, l'orientation, des formations pratiques, les espaces d'hébergement, de facilitation de réseautage et d'accompagnement pour la recherche de financement.

A terme la Maison de l'Entreprise du Tchad pourra disposer d'un réseau de pôle de services aux entreprises pouvant ainsi répondre aux dynamiques de développement du Tchad. La Maison de l'Entreprise a pour ambition d'intégrer les meilleures pratiques appliquées à ce jour et de pouvoir constituer à terme une référence dans la promotion et l'innovation de l'entrepreneuriat

b. Objectifs spécifiques

L'étude de faisabilité a pour objectifs spécifique de :

- S'assurer de la réalisation technique du projet, de sa viabilité et des implications économiques et organisationnelles en mettant en exergue l'offre de services

intégrés à destination des porteurs de projets et des entreprises (entrepreneurs, start up, TPE, PME et PMI...);

- Etudier les différentes possibilités de configuration juridique (association, ...) de la Maison de l'Entreprise, ainsi que son rattachement institutionnel (à la Direction Générale, au Président de la CCIAMA ou autre);
- Elaborer un document de projet pour la création de la Maison de l'entreprise assorti d'un dispositif institutionnel/organisationnel de mise en œuvre pour servir d'instrument de plaidoyer et de mobilisation des ressources humaines, matérielles et financières nécessaires à son implantation;
- Proposer un plan stratégique assorti d'un plan d'actions opérationnel détaillé avec un accent particulier sur l'estimation des coûts.

L'étude fournira les résultats suivants

- un rapport d'étude de faisabilité sur la création d'une Maison de l'entreprise est disponible répondant aux préoccupations identifiées par les objectifs spécifiques;
- Un document de projet budgétisé portant sur la création de la Maison de l'Entreprise.

1.3 Méthodologie de l'étude

L'étude de faisabilité a consisté en la réalisation de :

- Un diagnostic, visant d'une part à dresser un état des lieux du secteur privé, de l'écosystème entrepreneurial tchadien, de réaliser une cartographie des institutions d'appui au secteur privé (publiques, privées, financières et associatives) et d'autre part, de recenser les enjeux, les attentes des parties prenantes, les contraintes à lever et les différents facteurs de réussite;
- La conduite d'un benchmark de structures similaires dans la sous-région ou en Afrique francophone, visant à alimenter la réflexion stratégique et à argumenter les hypothèses de construction. De fait, la démarche se doit d'être ciblée et pragmatique notamment en tenant compte de l'horizon temporel et de la complexité de mise en œuvre;
- La construction de modèles intégrant les aspects juridiques, le rattachement institutionnel ainsi que le cadre de gouvernance et une description organisationnelle.
- Les modèles seront accompagnés d'une analyse de risques et de la mise en avant des facteurs de succès desdits modèles.

2. ETAT DES LIEUX ET DIAGNOSTIC DU SECTEUR PRIVE ET ENTREPRENEURIAL TCHADIEN

2.1. Situation globale

L'économie Tchadienne a subi ces dernières années l'impact de différentes crises, notamment la crise sanitaire mondiale, qui a freiné sa reprise.

La diversification de l'économie, qui est actuellement dominée par le secteur pétrolier, demeure un axe stratégique primordiale accordant au secteur privé ainsi une place importante. Cela s'inscrit dans la Vision Tchad 2030 (Axe 3 Développement d'une économie diversifiée et compétitive), son Plan National de Développement (PND) et le Plan Directeur d'Industrialisation et de Diversification Economique (PDIDE), qui en font un des piliers majeurs.

Le pétrole représente plus de 80% des exportations et presque 60% des revenus de l'Etat proviennent de ce secteur.

Les avancées en matière de développement industriel restent encore timides. L'industrie manufacturière repose essentiellement sur quelques entreprises (production de coton, de sucres, de boissons, cimenteries).

Diverses initiatives et programmes ont été initiés et lancés à la fois pour améliorer le climat des affaires et stimuler la croissance des investissements productifs dans les secteurs porteurs et innovants. Ces initiatives s'inscrivent en réponse aux recommandations du Plan stratégique de développement du secteur privé, et ont permis l'amélioration de certains indicateurs économiques.

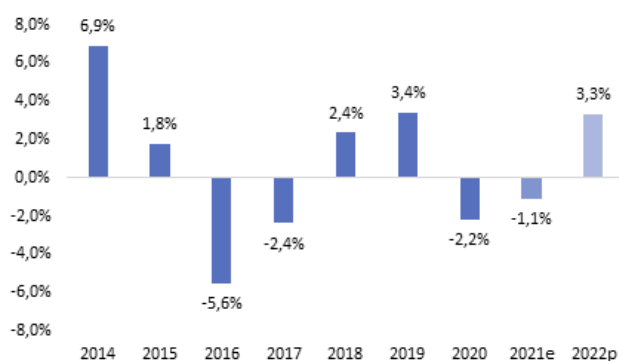


Figure 1 : PIB Tchad 2020

Source : FMI

Malgré ces efforts le secteur privé peine à atteindre ses objectifs et saisir le potentiel économique offert par le Tchad. Ce potentiel est d'autant plus important dans le secteur agropastoral.

La dernière étude de Mars 2023 menée par la Banque Mondiale sur le secteur privé « Créer des Marchés au Tchad », a relevé des opportunités de croissance notamment dans l'élevage, les graines de sésame et la gomme arabique, ainsi que dans la production de coton, la culture de rente historique.

2.2. Contraintes et enjeux des entreprises privées

Les différentes études menées sur le secteur privé au Tchad, ont mis en exergue le faible rythme de modernisation de l'activité économique dû notamment à un nombre important d'entreprises évoluant encore dans l'informel.

Les entreprises font face à certaines difficultés qui expliquent en partie ce constat. Parmi ces obstacles on note notamment :

- infrastructures inadaptées et parfois trop coûteuses ;
- Cadre d'investissement peu incitatif ;
- Coûts des procédures douanières ;
- Insécurité judiciaire ;
- Pression fiscale ;
- Difficultés d'accès au financement

Le Tchad est encore mal classé en matière de facilitation des affaires.

Dans les domaines de la création d'entreprise et le paiement des taxes et impôts, nous constatons que des améliorations sont encore à réaliser.

- **Création d'entreprise**

La Création, la reprise et l'extension d'une entreprise, succursale ou une filiale se fait à l'Agence Nationale pour les Investissements et les Exportations (ANIE).

La mise en place du Guichet Unique a permis d'améliorer le processus de création d'entreprises. Entre 2016 et 2018 le nombre de nouvelles entreprises créées au Tchad a augmenté de 14% (*Source : Groupe de la BAD, Environnement de l'investissement privé au Tchad*).

Les mécanismes incitatifs restent néanmoins limités, ne poussant pas suffisamment les entreprises à se tourner vers le secteur formel. L'informalité représenterait 70% de l'activité économique (*Source : Livre Blanc du CNPT*).

Il n'existe pas de mécanisme de création en ligne qui permettrait de faciliter le processus de création.

Par ailleurs, les entreprises créées ne sont pas forcément actives dans la durée. Les données relatives à la pérennité de ces dernières ne sont pas disponibles, en l'absence d'un observatoire dédié.

Pour les entreprises souhaitant s'installer au Tchad, une des difficultés rencontrées réside aussi dans l'obtention de titres fonciers. L'accès à la propriété foncière (encadré par la loi N°24 du 22 juillet 1967) nécessite des procédures administratives qui peuvent s'avérer assez complexes pour les entreprises locales ou étrangères.

- **Infrastructures**

Les infrastructures en place telles que les transports et logistiques ou l'énergie, manquent d'efficacité et leur utilisation est souvent synonyme de coût élevé ;

L'accès à l'énergie est cité par les entreprises tchadiennes comme la première contrainte à laquelle elles sont confrontées après l'instabilité politique. Cette contrainte réside dans la qualité et la fiabilité du réseau électrique, ainsi que les tarifs de l'énergie, qui sont parmi les plus élevés de la sous-région (*Banque Mondiale 2023, CPDS Chad*)

Le développement du secteur des technologies et des politiques associées, a permis une nette amélioration des prix de la téléphonie mobile et de l'internet. L'accès à la connectivité numérique de qualité est cependant encore à améliorer.

- **Fiscalité**

Une forte pression fiscale est relevée par les acteurs du secteur privé. Ces derniers attestent également d'une fréquence importante des contrôles fiscaux, rendant difficile le paiement des taxes et impôts.

Le dispositif d'exonération et régimes d'incitations prévus par la Charte d'investissement ne concerne que trop peu d'entreprises.

A noter que les taux d'impôts appliqués au Tchad sont parmi les plus élevés de la zone CEMAC.

Les droits de douane et plus globalement les procédures en place liées aux importations et exportations constituent des obstacles au commerce international.

- **Justice**

L'accès à la justice et les autres mécanismes de règlement des différends : Bien que des tribunaux de commerce existent dans différentes villes du Tchad, le manque de ressources rend les processus longs et parfois inefficace dans la résolution des différends.

On constate que les solutions alternatives telles que la médiation, la conciliation, l'arbitrage ne sont pas utilisées.

La question de l'indépendance de l'appareil judiciaire se pose également, le Tchad étant classé 134^{ème} /137 sur l'indice d'indépendance judiciaire (*Source : rapport sur la compétitivité mondiale 2017 FEM*).

- **Accès au financement**

Pour beaucoup d'entrepreneurs, l'accès au financement reste un défi majeur, notamment au financement bancaire ciblant les micros, petites et moyennes entreprises.

La microfinance est quasiment absente et les structures gouvernementales d'appui à l'entrepreneuriat sont peu nombreuses et éparses.

Par ailleurs, Il n'existe pas de structures de fonds de garantie nationales pour les PME/PMI.

Bien que des conventions aient été signées entre les institutions étatiques et des fonds régionaux tels que le FAGACE (Fonds Africain de Garantie et de Coopération Economique), ces dernières ne sont pas mises en œuvre.

- **Ressources humaines**

Le niveau de qualification du capital humain est au cœur des préoccupations des entreprises. Elles remontent une certaine inadéquation entre leurs besoins et l'offre disponible sur le marché, ce qui peut inciter à se tourner vers la main-d'œuvre étrangère.

- **Cadre national**

Une charte nationale des investissements a été créée en 2008 (Loi n°006/PR/2008), en application des dispositions de la Charte des investissements de la CEMAC. Il s'agit du texte de référence en matière de promotion des investissements tant nationaux qu'étrangers du secteur privé.

Cette charte n'a cependant pas fait l'objet de révision ou de mise à jour, et par conséquent n'est pas complètement adaptée au contexte et préoccupations actuels.

2.3 Enjeux et opportunités du secteur privé

Population

Le Tchad possède une population jeune avec un ratio de 4 individus sur 5 âgés de moins de 35 ans. Cette jeunesse constitue à la fois une opportunité en termes de développement, de disponibilité de main d'œuvre mais également un défi en termes d'investissement social (éducation, santé, sécurité sociale etc.).

Le secteur privé a besoin pour se développer d'une main d'œuvre qualifiée à tous les niveaux. L'investissement dans la formation du capital humain est ainsi primordial pour les acteurs du secteur privé.

Secteurs à fort potentiel

- Bien que l'agriculture et le pastoralisme représentent une part importante des revenus des ménages tchadiens (73%, source : Banque mondiale, 2021), la transformation et la commercialisation des produits associés sont très limitées. Par ailleurs, les chaînes de valeur agricoles doivent être redynamisées.

- L'économie numérique présente également de nombreuses opportunités, notamment pour les jeunes, comme le développement de start-up numériques, de services financiers numériques ou de commerces électroniques. Cela nécessite des investissements dans les infrastructures mais également dans l'amélioration de la connectivité.
- Le potentiel en termes d'énergie renouvelable, qui pourrait palier aux problèmes d'accès à l'électricité, n'est pas assez exploité.

2.4. Principaux acteurs institutionnels d'appui au secteur privé

Le Ministère de l'Industrie et du Commerce est le principal acteur en charge de l'encadrement et de l'appui au secteur privé.

A travers ses différentes Directions, le Ministère élabore et fait appliquer les différentes lois et réglementations en vigueur.

Il existe une dizaine d'institutions permanentes qui interviennent dans le secteur privé, dans la promotion de l'entrepreneuriat, nous notons ainsi (cf. Annexe2) :

- l'Agence Nationale des Investissements et des Exportations du Tchad (ANIE),
- le Centre de Contrôle de Qualité des Denrées Alimentaires (CECOQDA),
- l'Office National pour la Promotion de l'Emploi (ONAPE),
- l'Office National d'Appui à la Jeunesse et aux Sports (ONAJES),
- l'Office National de Promotion du Tourisme, de l'Artisanat et des Arts (ONPTA),
- le Secrétariat Permanent de la Commission Technique chargée du Désengagement de l'Etat des Entreprises (SPCTDEE),
- le Fonds National d'Appui à la Formation Professionnelle (FONAP),
- l'Agence Nationale de Développement Rural (ANADER).
- La Chambre de Commerce d'Industrie d'Agriculture des Mines et d'Artisanat (CCIAMA),

Les principaux constats émanant des analyses montrent que les différentes institutions intervenant dans le cycle de création et de développement des entreprises travaillent en silo et avec très peu de synergie.

Deux institutions sont en première ligne en termes d'appui et d'accompagnement aux entrepreneurs.

L'ANIE (Agence Nationale des Investissements et des Exportations), est un établissement à caractère administratif doté de la personnalité morale et de l'autonomie financière. L'ANIE a été créée par la loi 004/PR/2007.

A pour mission d'encourager et de promouvoir les activités à caractère économique ;

Pour les exportations, l'ANIE se charge d'assister et conseiller les exportateurs tchadiens, de les informer, et de prospector les marchés porteurs.

Le Guichet unique est en charge des formalités administratives liées à la création, à l'exploitation des entreprises et à la réalisation de leurs investissements. Ces formalités s'effectuaient initialement au sein du Centre de Formalité (CFE) de la Chambre de Commerce d'Industrie d'Agriculture des Mines et d'Artisanat

Le Guichet Unique comprend les services des administrations suivantes :

- Le greffe du Tribunal de commerce,
- la Direction générale des impôts
- la Caisse Nationale de Prévoyance Sociale (CNPS)

Autre institution

2.5 La Chambre de Commerce d'Industrie d'Agriculture des Mines et d'Artisanat

La Chambre de Commerce d'Industrie d'Agriculture des Mines et d'Artisanat (CCIAMA), est une institution publique à caractère administratif dotée de l'autonomie de gestion. Elle est créée en 1994 par la loi N°026/PR/94, en lieu et place de la chambre consulaire qui fut créée en 1938.

La CCIAMA est un acteur majeur dans le développement du secteur privé au Tchad, ayant pour principales missions de :

- représenter, promouvoir et défendre les intérêts commerciaux, industriels, agricoles, miniers et artisanaux du Tchad ;
- jouer le rôle d'interface entre les Pouvoirs publics et le secteur privé.

Elle fait ainsi le lien entre acteurs économiques privés, l'Etat et tous les partenaires œuvrant pour le développement économique et social du Tchad.

La CCIAMA fonctionne à travers trois organes qui sont :

- l'Assemblée Générale (AG) qui est l'organe suprême,
- le Bureau Exécutif (BE) l'organe exécutif constitué de quinze membres. Ces deux organes sont élus et mandatés par leurs pairs pour une mission d'un programme d'une mandataire précise.
- La Direction Générale, l'organe technique en charge du fonctionnement de l'administration et de la gestion du personnel. Elle assure par ailleurs, la transmission et la mise en œuvre du programme de mandature dirigé par le Bureau Exécutif de la CCIAMA.

La Chambre est placée sous la tutelle du Ministère en charge du Commerce. Elle est appelée à promouvoir la création des richesses par le secteur privé, notamment dans les secteurs du commerce, de l'industrie, de l'agriculture, de l'élevage, de l'artisanat et des mines, et à donner aux pouvoirs publics des informations et avis sur toutes questions économiques.

Ses ressources sont principalement constituées :

- des cotisations de ses ressortissants, de redevances diverses et de
- subventions émanant du budget de l'Etat.

Certaines attributions de la CCIAMA ne sont pas ou peu développées.

La CCIAMA a la charge de l'attribution des certificats d'origine, mais en l'absence de cadre national et de règles d'origine, l'activité n'est pas réalisée par la Chambre. Cela représente un frein aux exportations.

3. BENCHMARK

Un benchmark de structures similaires en Afrique francophone a été réalisé afin d'évaluer en amont les possibilités et expériences développées dans d'autres pays.

3.1. Maison de l'Entreprise du Burkina Faso

La Maison de l'Entreprise du Burkina Faso (MEBF) est une structure intégrée d'appui au secteur privé, gérée par le secteur privé, en ce sens que **c'est une association apolitique et sans but lucratif** qui regroupe des personnes morales de droit privé burkinabé.

L'objectif général poursuivi par la MEBF est de participer au développement d'un secteur privé fort et compétitif, grâce à la fourniture d'une masse critique et coordonnée de services aux entreprises (PME/PMI) et aux associations professionnelles.

3.2. Maison de l'Entreprise du Niger

La Maison de l'Entreprise (MEN) a été créée par décret n°2012 247/PRN/MC/PSP/MM/DI du 30 mai 2012. Sa mission principale est de renforcer le tissu économique en contribuant à l'émergence d'entreprises compétitives et à l'amélioration du climat des affaires.

La MEN est placée sous la tutelle de La Chambre de Commerce d'Industrie et d'Artisanat du Niger (CCIAN) qui entend en faire son dispositif central d'appui au développement du secteur privé, et l'instrument de mise en œuvre des politiques en matière de promotion du secteur privé, notamment le Centre de Formalités des Entreprises (CFE) ou le Guichet Unique pour la création d'entreprise, le Centre de Promotion des Investissements. La Direction des Opérations du Fonds de Soutien aux Entreprises complète cet arsenal.

La Maison de l'Entreprise exerce-t-elle ses activités sous l'autorité du Président de la Chambre de Commerce, d'Industrie et d'Artisanat du Niger (CCIAN) et sous la supervision d'un Comité de Pilotage.

3.3. Maison de l'Entreprise du Benin

La Maison de l'Entreprise du Bénin est née de la transformation, d'une association professionnelle du nom Association Professionnelle de Marketing et de Communication qui regroupait des consultants dans les domaines de gestion des entreprises APMC, en 2003 à une organisation privée de fourniture et de facilitation de services aux entreprises, une ONG de loi 1901.

La mission générale de la Maison de l'Entreprise du Bénin (MEB) s'articule autour des quatre axes principaux suivants :

- le plaidoyer ;
- l'information ;
- la formation ;
- l'accompagnement et la facilitation de la création d'entreprises, d'associations d'entreprises et de réseaux d'entreprises sectoriels urbains et ruraux.

3.4 Synthèse du benchmark

	Statut juridique	Missions et objectifs	Principaux services offerts	Atouts	Points d'amélioration
Maison de l'Entreprise du Burkina Faso	Association de droit privé burkinabé, reconnue d'utilité publique CA : 8 du secteur privé et 2 publics	Participer au développement d'un secteur privé fort et compétitif, grâce à la fourniture d'une masse critique et coordonnée de services aux entreprises (PME/PMI) et aux associations professionnelles.	<ul style="list-style-type: none"> - Guichet unique du commerce et de l'investissement - la facilitation pour les créations d'entreprises à travers le Centre de Formalité des Entreprises - Centre de gestion agréé - le renforcement des capacités - l'appui et conseil - L'information 	<ul style="list-style-type: none"> - Offre de couverture large des prestations des services aux TPE et aux PME/PMI, - Offre de gestion externalisée des ressources humaines notamment aux multinationales du pétrole (source de revenus), - Les prestations et les différents services offerts par la MEB incluent aussi l'Etat et les grandes entreprises, <p>Accompagne les entreprises et facilite leur accès au financement</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Inexistence d'un service spécialisé pour la gestion des ressources humaines externes, - La largeur des missions de la MEB rend difficile la mesure des résultats, - Faible implication de la MEB dans la mise en place d'institutions et de mécanismes d'accompagnement des PME/PMI : incubateurs, capital-risque, bonification, garanties, centres de contrôle des processus et de normalisation.

<p>Maison de l'Entreprise du NIGER</p>	<p>Etablissement public créé par Décret La MEN est sous-tutelle de la CCIAN</p>	<p>Renforcer le tissu économique en contribuant à l'émergence d'entreprises compétitives et à l'amélioration du climat des affaires.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Centre de formalités des entreprises (CFE) - Centre de promotion des investissements 	<ul style="list-style-type: none"> - Elle jouit de la confiance des bailleurs de fonds - Structure dédiée aux entreprises - Local approprié - Ancrage institutionnel a la CCIAN - Bénéficie de financement des partenaires (Banque Mondiale et Coopération Danoise) - Capacité de la MEN de regrouper en un seul lieu les différents services dans le cadre du guichet unique - Compétence des équipes - Respect des délais de réglementation - Bon fonctionnement du guichet unique 	<ul style="list-style-type: none"> - Problème de communication et de visibilité des actions de la ME. - Faible taux de réalisation des activités - Non représentativité dans les régions - Insuffisance du personnel - La non mise en place de certains services internes de la ME ; - Manque d'autonomie financière - Manque de procédures standards - Absence d'un personnel propre à elle. - Faible modernisation des outils (faible informatisation).
	<p>Statut juridique</p>	<p>Missions et objectifs</p>	<p>Principaux services offerts</p>	<p>Atouts</p>	<p>Points d'amélioration</p>

<p>Maison de l'Entreprise du BENIN</p>	<p>Association de droit privé Béninois, Conseil d'Administration : 10 membres</p> <p>Partenaires : Chambre, BAD, UA, OIT</p>	<p>Ses principales missions :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Le plaidoyer ▪ L'information ▪ La formation ▪ L'accompagnement, <p>Faciliter la création d'entreprises, d'association d'entreprises et de réseaux d'entreprises sectoriels urbains et ruraux</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Services de formation/renforcement des capacités - Recherche, études, et évaluation - Le Centre d'Informations des Entreprises - Domiciliation des Entreprises et Organisation professionnelles - La Clinique d'Accueil et de Développement des Entreprises 	<ul style="list-style-type: none"> - Offre de couverture large des prestations des services aux TPE et aux PME/PMI, - Offre de gestion externalisée des ressources humaines notamment aux multinationales du pétrole (source de revenus), - Les prestations et les différents services offerts par la MEB incluent aussi l'Etat et les grandes entreprises, 	<ul style="list-style-type: none"> - Inexistence d'un service spécialisé pour la gestion des ressources humaines externes, - La largeur des missions de la MEB rend difficile la mesure des résultats, - Faible implication de la MEB dans la mise en place d'institutions et de mécanismes d'accompagnement des PME/PMI (comme au Burkina Faso) : incubateurs, capital-risque, bonification, garanties, centres de contrôle des processus et de normalisation.
---	--	---	---	--	--

4. LA MAISON DE L'ENTREPRISE DU TCHAD

En s'appuyant sur l'environnement, les besoins et enjeux du secteur privé, ainsi que sur les expériences de structures similaires en Afrique, le modèle de Maison de l'Entreprise le plus approprié est celui présenté ci-après.

4.1 Mission, vision de la MET

La Maison de l'Entreprise du Tchad étant un cadre fédérateur pour tous les intervenants au profit des entreprises, constitue un des organes dynamiques de la CCIAMA et son bras opérationnel au service du secteur privé.

A ce titre elle a pour mission de : **Favoriser l'émergence d'un tissu des entreprises performantes par la mise à leur disposition de produits et services structurés, adaptés et appropriés à leurs profils et à leurs perspectives de développements, contribuant à l'essor d'un secteur privé compétitif.**

Elle est ouverte à toute personne souhaitant créer ou développer son entreprise ainsi qu'à toutes les entreprises existantes.

La vision de la MET à l'horizon 2027 est formulée comme suit : **la MET disposera d'une plateforme intégrée de services à valeur ajoutée de soutien à la compétitivité des entreprises et confortera la position de la CCIAMA d'institution publique d'excellence qui contribue à la promotion du secteur privé.**

4.2 Les objectifs de la MET

La MET, dans le cadre de son plan stratégique d'opérationnalisation se donne pour **objectif global d'améliorer la compétitivité des entreprises**. Ce qui implique pour la MET de :

- mettre en place une gamme des services diversifiés, innovants et adaptés aux besoins des entreprises ;
- contribuer aux actions d'amélioration de climat des affaires ;
- disposer d'une organisation performante.

De l'objectif général se déclinent les objectifs spécifiques suivants :

- faciliter l'accès des promoteurs à l'information nécessaire à l'exécution de leurs activités, promouvoir les échanges entre professionnels et opérateurs ;
- accompagner et encadrer les entreprises par la mise en place d'outils de gestion adaptés à leurs besoins organisationnels, techniques, financiers ou commerciaux afin de faciliter

leur développement ;

- organiser toutes activités d'assistance et de promotion des entreprises, de recherches de débouchés et de facilitation de leur accès aux marchés
- renforcer les compétences managériales et ou techniques des responsables des entreprises par l'information, la formation, le parrainage et l'intégration professionnelle ;
- orienter les entreprises à investir dans les filières à fort potentiel de croissance économique

4.3 Axes stratégiques et actions prioritaires

Dans l'optique d'atteindre au mieux les objectifs ci-dessus définis, des axes stratégiques ont été identifiés.

Ces 4 axes traduisent les thématiques de changement et déterminent les domaines dans lesquels elle a choisi de concentrer ses efforts pour son opérationnalisation.

Axe 1 : Contribuer à la transformation de l'économie Tchadienne par le soutien aux politiques de promotion des secteurs à fort potentiel.

L'objectif stratégique de cet axe est de contribuer au développement du secteur privé dans les secteurs à fort potentiels, à travers trois objectifs immédiats

- **Objectif immédiat 1** : contribuer à l'amélioration de l'environnement des affaires au Tchad,
- **Objectif immédiat 2** : Appuyer le développement des filières/secteurs et renforcer la participation des entreprises locales dans la chaîne de valeurs des secteurs à fort potentiel ciblés ;
- **Objectif immédiat 3** : « Améliorer la compétitivité des entreprises dans les chaînes de valeur des secteurs ciblés » ;

Activités à réaliser :

- Stimuler l'entrepreneuriat chez les jeunes et les femmes dans les secteurs porteurs ciblés ;
- Former et renforcer les capacités et les compétences des entrepreneurs (potentiels et en activité) sur les outils de gestion ;
- Contribuer à la création des PME/PMI portées par des jeunes et des femmes dans des secteurs cibles et stratégiques pour le pays ;
- Renforcer les économies des régions en facilitant la création d'entreprises locales à fort potentiel ;
- Soutenir et dynamiser les filières ciblées et les associations professionnelles des entreprises afin de favoriser les échanges entre elles et générer une croissance endogène ;
- Organiser des concertations périodiques entre les acteurs des filières porteuses ciblées et entre les acteurs et toutes les institutions d'appui aux entreprises pour développer des relations de coopération et de partenariat ;
- Utiliser les informations tirées de la veille commerciale pour orienter les entrepreneurs vers de nouvelles filières porteuses et de nouveaux produits conformément aux besoins des marchés locaux, régionaux et internationaux ;

- utiliser les informations tirées de la veille concurrentielle pour améliorer la compétitivité des entreprises et favoriser leur avantage concurrentiel sur le plan national et international ;

AXE : 2 Déploiement de l'offre de services aux entreprises

Cet axe consiste pour la MET à fournir des appuis conseils et à renforcer les capacités des responsables des entreprises par l'information, l'incubation, la formation, le parrainage et l'intégration professionnelle, le partenariat économique, la bourse de sous-traitance, à promouvoir les sources de financement et d'intermédiation financière accessibles aux entreprises.

Il s'agit, après analyse de l'existant auprès de la CCIAMA, de retenir ce qui est à pérenniser puis de consolider les services via une meilleure imbrication, une procédure claire et une meilleure appropriation par les équipes.

Il conviendra par la suite de former et de renforcer les capacités de l'équipe, d'installer un pôle d'experts en entrepreneuriat capable d'élaborer et valider des plans d'affaire, de suivre le déploiement des projets et d'assister le montage et suivi des dossiers de financement et de labéliser les procédures MET.

Il s'agira enfin de développer des outils pour la formation des entrepreneurs et des personnels des entreprises, de permettre l'incubation de projets de qualité et de créer un accélérateur pour les innovations tout en installant un observatoire des entreprises.

Activités à réaliser :

- Identifier les besoins prioritaires en termes de formation pour les entreprises ;
- Créer une structure de renforcement des capacités et développer le partenariat avec les structures de formation existantes (nationale et régionale) en vue de l'élaboration de programmes et de supports adaptés aux besoins exprimés des entreprises ;
- Organiser, fédérer et développer l'expertise à même d'offrir des prestations de services de qualité en adéquation avec les besoins et les exigences des entreprises ;
- Elaborer des programmes de formation professionnelle en adéquation avec les besoins d'emplois des jeunes dans les secteurs ciblés et des chantiers de mise à niveau des acteurs des chaînes de valeur.

AXE : 3 Installation d'un système d'« écoute », de documentation et de communication au profit des Entreprises

Le troisième axe a pour objectif d'améliorer le « système d'information » afin de faciliter l'accès aux entreprises à une information fiable et pertinente, contribuer à réduire l'asymétrie d'informations.

Activités à réaliser :

- Collecter, traiter et mettre à la disposition des promoteurs des entreprises toutes les

informations sur les créneaux porteurs et les opportunités d'affaires ;

- Fournir aux promoteurs des informations spécialisées et personnalisées sur les sources de financement et d'intermédiation financières accessibles aux entreprises ;
- Organiser un système de veille économique et stratégique sur la compétitivité des entreprises par rapport à la concurrence nationale et internationale (collecte, traitement et diffusion d'informations pertinentes pour les entreprises).

AXE : 4 Renforcement de l'organisation institutionnelle et la viabilité de la MET

Le quatrième axe vise à mettre en place l'organisation institutionnelle et la viabilité de la Maison de l'Entreprise par une gestion des ressources humaines motivante (gestion des carrières, formations internes, stages à l'étranger, etc.), une évaluation critique des activités de la Maison de l'Entreprise et des réflexions ainsi que des actions concernant la mobilisation des ressources en vue de l'autonomisation progressive de la MET.

Objectif stratégique de cet axe est d'assurer le déploiement opérationnel de la MET

Objectif immédiat 1 : créer la MET ;

Objectif immédiat 2 : mettre en place des organes de gouvernance ;

Objectif immédiat 3 : mobiliser les ressources disponibles au démarrage des activités de la MET

Activités à réaliser :

- Créer la MET par décision du Président de la Chambre ;
- Mettre en place les organes de gestion de la MET ;
- Ouvrir les antennes de la MET ;
- Acheter et utiliser des logiciels (de comptabilité, de pilotage formalisés)
- Acquérir les matériels et équipements nécessaires ;
- Recruter du personnel requis pour renforcer les capacités internes de la MET ;
- Assurer les activités de pilotage et de coordination ;
- Doter les services en matière d'équipements et de fournitures ;
- Elaborer et mettre en œuvre une politique de GRH ;
- Assurer le fonctionnement régulier de la MET ;

4.4. Gouvernance et organisation de la MET

a. Statut juridique

La Maison de l'Entreprise du Tchad (MET) est une structure de la CCIAMA. Elle est placée sous la tutelle du Directeur Général de La Chambre de Commerce d'Industrie et d'Artisanat du Tchad (CCIAMA) qui entend en faire son dispositif central d'appui au développement du secteur privé, et l'instrument de mise en œuvre des politiques en matière de promotion du secteur privé.

Elle est rattachée fonctionnellement à la Direction Générale de la CCIAMA, mais garde néanmoins une certaine autonomie de gestion.

La Maison de l'Entreprise comprend les organes suivants :

- Un comité de pilotage ;
- Un Secrétariat Exécutif ;
- Des structures et services du Secrétariat Exécutif ;
- Des antennes régionales.

Ainsi, la Maison de l'Entreprise exerce ses activités sous l'autorité du Directeur Général de la Chambre de Commerce, d'Industrie et d'Artisanat et Mine du Tchad (CCIAMA) et sous la supervision du Comité de Pilotage.

b. Organes de gouvernance de la MET

La Maison de l'Entreprise comprend les organes de gouvernance suivants :

Un organe pilotage : il s'agit d'un comité de pilotage, qui sera composé des parties prenantes impliquées dans la gestion de la MET. Il est chargé de :

- Définir les orientations stratégiques de la Maison de l'Entreprise du Tchad ;
- Statuer sur les principales questions relatives au fonctionnement et la gestion de la MET.
- Examiner le budget de la MET, approuver les plans d'action, les programmes et les rapports d'activités de la MET ou toute autre action rentrant dans l'accomplissement des missions de la MET.
- Proposer en son sein, un président et un vice-président du Comité de Pilotage
- Proposer au Président de la CCIAMA du Tchad en vue de sa nomination, la nomination du Secrétaire Exécutif de la Maison de l'Entreprise ;

La composition du comité de pilotage doit prendre en compte la représentativité de la diversité des acteurs et institutions impliqués dans le développement du secteur privé. Cela afin de garantir que les orientations de la MET soient alignées aux réalités de l'environnement et prennent en considération les préoccupations des différentes parties prenantes.

Ce comité de pilotage pourra ainsi être composé de 10 à 12 membres dont des membres :

- Des représentants du secteur privé
- De l'Administration publique
- De la CCIAMA

Un organe d'exécution : Secrétariat Exécutif comprenant des départements techniques ou centres, des directions, des services et des antennes régionales. Le Secrétariat Exécutif est chargé de gérer et assurer la coordination des activités de l'ensemble des services de la structure, ainsi que le bon fonctionnement de la Maison de l'Entreprise. A ce titre, il est chargé de :

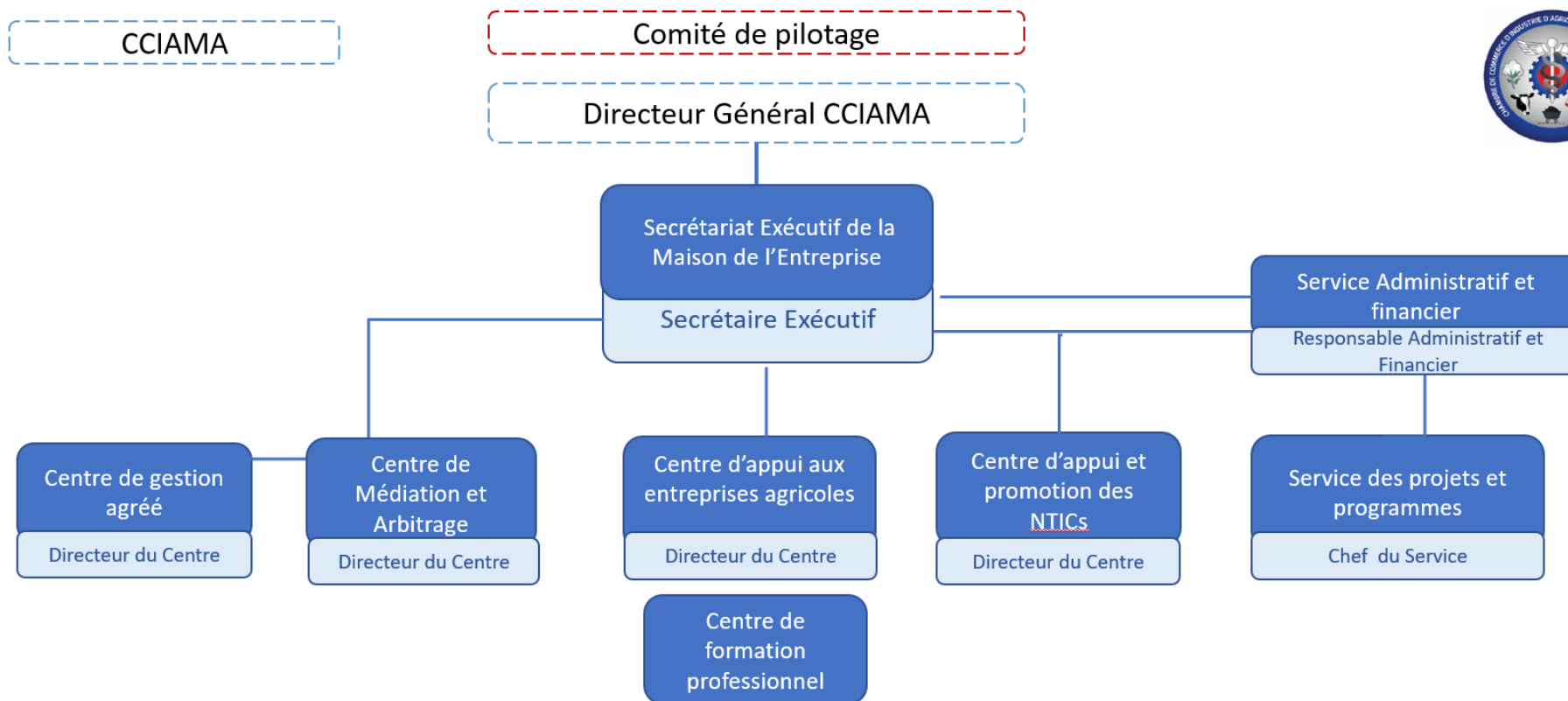
- La définition et la mise en œuvre des stratégies et politiques générales et spécifiques ;
- La négociation et la gestion efficace des projets et programmes dont la mise en œuvre est confiée à la Maison de l'Entreprise ;
- La mise en place des antennes régionales ;
- La gestion du personnel ;
- La préparation du budget et le suivi de son exécution ;
- La préparation des comptes et des rapports de chaque exercice social ;
- L'exécution des décisions du Comité de Pilotage.

Des organes de contrôle des ressources et des actes de gestion : audits interne et externe.

Dans ce contexte où le monde évolue en permanence, la concurrence est toujours plus exacerbée et touche notre économie, encore très traditionnelle, la CCIAMA doit fournir aux entreprises de l'expertise, des informations économiques, des données statistiques et des conseils afin que celles-ci puissent tirer leurs épingles du jeu.

c. Organigramme de la MET

L'organigramme proposé pour la mise en place de la MET est le suivant :



La MET étant l'entité opérationnelle de la CCIAMA, il convient de définir précisément les rôles et les responsabilités entre les équipes de la CCIAMA et celle de la MET, afin d'éviter toute collusion ou doublon dans les activités.

Il est également préconisé de certains services, notamment le service « d'Appui aux entreprises » de la CCIAM

4.5 Activités de la MET

La MET développe une approche qui porte sur une offre de services riche misant sur un réseau de partenaires techniques, institutionnels et financiers.

Services	Détail des prestations de service
Centre de gestion agréé (CGA)	<p>Conseil et orientation aux porteurs de projets et entreprises dans différents domaines :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Informations économiques, de gestion, juridiques - Informations sur les opportunités commerciales, - Elaboration de diagnostics et montage de plan d'affaires - Réalisation d'études de marché - Espaces d'hébergement, de facilitation de réseautage <p>Appui et renforcement des capacités :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Formation et encadrement pour l'élaboration des plans d'affaire - Formation en création et gestion des entreprises <p>Accompagnement pour la recherche de financement,</p> <ul style="list-style-type: none"> - informations sur les institutions financières - Assistance au montage financier - Suivi des financements <hr/> <p>Accompagnement en matière de gestion, en assistance comptable et fiscale et de l'information financière.</p> <ul style="list-style-type: none"> - l'assistance comptable et fiscale

	<ul style="list-style-type: none"> - la production des états financiers de fin d'exercice - l'assistance administrative et organisationnelle - l'assistance commerciale et le développement de la force de vente (conseil et information) - le coaching et le monitoring
Services	Détail des prestations de service
Centre d'Arbitrage et Médiation du Tchad (CAMET)	<ul style="list-style-type: none"> - Règlement de litiges commerciaux par la médiation et l'arbitrage en préservant l'intégrité des relations d'affaires - Conseil juridique
Centre d'appui et de promotion aux entreprises agricoles	<ul style="list-style-type: none"> - Appui /conseil des entreprises agricoles - Renforcement des capacités des financements - Facilitation à la recherche de financement - Etudes du secteur agricole
Centre d'innovation technologique et numérique	<ul style="list-style-type: none"> - Appui et conseil aux porteurs de projets innovants dans le domaine des technologies et du numérique - Contribution au renforcement des capacités en termes NTIC - Programme de formation dans les métiers du numériques - Organiser et animer des réseaux d'entrepreneurs dans les NTIC - Mise à disposition d'un espace numérique dédié pour les bénéficiaires

a. Centre de gestion agréé

Le centre de gestion agréé a pour principal objectif de répondre aux besoins d'assistance, d'orientation et d'encadrement, en matière de gestion, de comptabilité et de fiscalité des entreprises tchadiennes.

Il est prévu 2 niveaux d'offres, pour les adhérents et les non-adhérents.

Ces offres seront disponibles à travers différents services :

○ **Service Appui conseil et orientation**

- Faciliter aux entrepreneurs l'accès à une information économique fiable, et favoriser la connaissance de l'environnement économique pour un meilleur positionnement sur le marché.
- Aider à la structuration de projet et au montage de plans d'affaires
- Orienter vers les structures et institutions compétentes.
- Mettre en relation des entrepreneurs avec les acteurs pertinents intervenant en appui au secteur privé

Ce guichet est accessible à tous entrepreneurs ou futur entrepreneur dans le cadre de leur démarche de formalisation, ou de développement de leur organisation.

○ **Service accompagnement au Financement**

Accompagner les entreprises dans leur démarche de recherche de financement, en les aidant dans le montage de dossier de financement, de demande de crédit et du suivi post-financement.

Apporter une assistance à l'élaboration de réponses aux appels d'offres publics et privés
Aider à la commercialisation des produits et le cas échéant à l'accompagnement à l'export.

○ **Service assistance gestion, comptable, fiscale**

La Maison de l'Entreprise, met à la disposition des adhérents une assistance permettant l'amélioration de la gestion de leur entreprise, afin de leur permettre d'atteindre leurs objectifs tout en étant conformes aux règles comptables et fiscales en vigueur.

- Le choix de la forme juridique de l'entreprise ;
- Tenue et suivi de la comptabilité
- Déclarations fiscales et sociales
- Production des états financiers de fin d'exercice (bilan, compte de résultat, état annexé, etc.)
- l'assistance administrative et organisationnelle
- Traitement des salaires
- l'assistance commerciale et le développement de la force de vente (conseil et information)

- l'Accompagnement des PME/PMI vers le suivi par les cabinets d'expertises comptables, une fois atteint un chiffre d'affaires suffisant.
- Renforcement des capacités dans les domaines de la gestion, comptabilité et de la fiscalité

Des avantages sont prévus pour les entreprises adhérentes au CGA, notamment des avantages fiscaux en fonction de la forme juridique de ces dernières.

Il convient de préciser que ces avantages sont encadrés par la loi de finance 2022.

b. Centre d'arbitrage et de médiation du Tchad (CAMET)

Le CAMET s'inscrit dans la volonté d'offrir aux investisseurs et aux entreprises un cadre propice pour le traitement efficace de leurs contentieux, dans le respect des parties et tout cela à moindre coût et dans la confidentialité.

Ce centre permet d'accélérer et faciliter le processus de résolution de litiges commerciaux tout en préservant l'intégrité des affaires.

Le CAMET proposera :

- Organisation de procédures arbitrales et suivi du bon déroulement ;
- Mise à disposition d'arbitres, de médiateurs
- Accès à des outils juridiques (Modèle de clauses, de compromis...)
- Formation et sensibilisation sur les questions liées aux litiges et leurs résolutions

Dans le cadre de la gouvernance du CAMET, il est prévu la représentation de différentes structures privées et publiques impliquées dans les processus de règlements de litiges.

Le centre de gestion agréé a pour principal objectif de répondre aux besoins d'assistance, d'orientation et d'encadrement, en matière de gestion, de comptabilité et de fiscalité des entreprises tchadiennes.

Il est prévu 2 niveaux d'offres, pour les adhérents et les non-adhérents.

Ces offres seront disponibles à travers différents services :

- **Service Appui conseil et orientation**
 - Faciliter aux entrepreneurs l'accès à une information économique fiable, et favoriser la connaissance de l'environnement économique pour un meilleur positionnement sur le marché.
 - Aider à la structuration de projet et au montage de plans d'affaires
 - Orienter vers les structures et institutions compétentes.
 - Mettre en relation des entrepreneurs avec les acteurs pertinents intervenant en appui au secteur privé

Ce guichet est accessible à tous entrepreneurs ou futur entrepreneur dans le cadre de leur démarche de formalisation, ou de développement de leur organisation.

○ **Service accompagnement au Financement**

Accompagner les entreprises dans leur démarche de recherche de financement, en les aidant dans le montage de dossier de financement, de demande de crédit et du suivi post-financement.

Aider à la commercialisation des produits et le cas échéant à l'accompagnement à l'export.

○ **Service assistance gestion, comptable, fiscale**

La Maison de l'Entreprise, met à la disposition des adhérents une assistance permettant l'amélioration de la gestion de leur entreprise, afin de leur permettre d'atteindre leurs objectifs tout en étant conformes aux règles comptables et fiscales en vigueur.

- Tenue et suivi de la comptabilité
- Déclarations fiscales et sociales
- Production des états financiers de fin d'exercice (bilan, compte de résultat, état annexé, etc.)
- l'assistance administrative et organisationnelle
- Traitement des salaires
- l'assistance commerciale et le développement de la force de vente (conseil et information)
- l'Accompagnement des PME/PMI vers le suivi par les cabinets d'expertises comptables, une fois atteint un chiffre d'affaires suffisant.
- Renforcement des capacités dans les domaines de la gestion, comptabilité et de la fiscalité

Des avantages sont prévus pour les entreprises adhérentes au CGA, notamment des avantages fiscaux en fonction de la forme juridique de ces dernières.

c. Centre d'appui et promotion des entreprises agricoles

Le centre a pour mission de promouvoir l'investissement dans le domaine du développement agricole et l'amélioration des revenus des entreprises agricoles et de l'emploi à travers l'appui, l'accompagnement et la formation dans le secteur agricole.

La mise en œuvre des activités du centre se fera à travers une approche inclusive et complète. Ce centre s'adressera à tous les acteurs des chaînes de valeurs agricoles, avec la prise en compte de la dimension genre.

○ **Guichet Conseil et appui agricole :**

A travers son guichet Conseil et Appui agricole, le centre fera bénéficier les entreprises agricoles et les agri-preneurs d'expertises techniques spécifiques pour leurs projets :

- Information et orientation des porteurs de projet dans le domaine agricole
- Appui à l'élaboration de plan d'affaires
- Appui aux acteurs pour le choix et l'adoption de formes juridiques d'entreprises
- Aide à la professionnalisation des exploitations agricoles
- Appui conseil des jeunes entrepreneurs et des femmes

Le centre organisera des concertations périodiques entre les acteurs des filières porteuses et entre les acteurs et toutes les institutions d'appui aux entreprises pour développer des relations de coopération et de partenariat, et ce à travers des programmes de développement de filières ciblées. Cela permettra de favoriser le partenariat au sein de la « chaîne de valeur » entre tous les acteurs opérant sur différents maillons.

Afin de contribuer au renforcement des capacités du secteur privé dans le domaine agropastoral un **Centre de formation pratique des métiers agricoles** sera créé, qui travaillera en partenariat avec d'autres structures du domaine.

- Renforcement des connaissances techniques et pratiques performantes des entrepreneurs, producteurs/éleveurs/pêcheurs et autres producteurs (formation, champs écoles, séances d'échanges agents d'appui-conseil/recherche, voyages d'étude, etc.) ;
- Programme de formation aux métiers agropastoraux et contribuer au développement de l'entreprenariat dans le secteur rural.
- Mise en place d'unité de démonstration
- Renforcement des capacités managériales des promoteurs d'entreprises agricoles
- Renforcement des capacités techniques des acteurs clés pour la mise en marché de leur produit (marketing et stratégies commerciales, négociation)
- Renforcement des capacités en matière de négociation de contrats, de marketing et d'établissement de partenariats.
- Sensibilisation à l'utilisation des nouvelles technologies dans l'agriculture (e-agriculture)
- Renforcement des capacités des femmes rurales

○ **Guichets Etudes agricoles**

Ce guichet réalisera les activités suivantes :

- Identifier les maillons faibles ou manquants des chaînes de valeur ciblées et promouvoir les modèles économiques susceptibles de favoriser la création ou l'insertion d'entreprises innovantes et viables ;
- Superviser les études techniques concernant les chaînes de valeur ciblées et les

infrastructures commerciales et actualiser régulièrement les données de références : référentiels technico-économiques, fiches et outils techniques des entreprises formant le système de marché

- Utiliser la veille stratégique pour mettre à la disposition des entreprises agricoles des informations fiables sur les marchés actuels et potentiels ;
- Créer des observatoires sur les marchés des produits agricoles afin de permettre aux principaux acteurs d'avoir accès aux données relatives aux prix, quantités et qualité des produits agricoles mis sur le marché.

Guichet Financement agricole

Afin de faciliter l'accès au financement des entrepreneurs dans le domaine agropastoral le centre accompagnera les porteurs de projet pour la recherche de financement, dans le montage et suivi des dossiers de financements et informations sur les institutions financières ;

Ce guichet accompagnera également les bénéficiaires dans la mise en relation avec de potentiels investisseurs du domaine agricole.

d. Centre d'appui et promotion NTIC

Ce centre a pour objectifs de faciliter l'émergence d'entreprises du secteur technologique et numérique, et de promouvoir les projets innovants en mettant à disposition des porteurs des outils, mais également un appui et accompagnement adaptés.

A travers ses activités, le centre facilitera la diffusion de la culture de l'innovation technologique à travers la vulgarisation des programmes et des mécanismes liés à l'innovation et au transfert de la technologie. Il s'agit également de guider les entreprises vers l'amélioration de leurs performances grâce à l'utilisation des nouvelles technologies (NTIC).

La MET pourra ainsi créer un environnement propice au développement de start-up numériques.

Ce centre travaillera en collaboration avec les structures et initiatives existantes dans le domaine, afin de dynamiser l'écosystème numérique tchadien.

Promotion et appui

Le centre accompagnera les entrepreneurs répondant à un certain nombre de critères objectifs basés notamment sur l'innovation, la créativité, le potentiel technologique et la valeur ajoutée.

La promotion s'effectuera à travers l'organisation d'évènements au profit des entrepreneurs numériques et en appui à la création du réseau des entrepreneurs digitaux ;

Ces rencontres permettront aux porteurs de projet d'accéder à un réseau d'investisseurs et de partenaires afin de développer leurs projets.

Renforcement des capacités

A l'instar des autres centres, il sera proposé des formations dans différents domaines pour le renforcement des capacités en matière d'innovation et de savoir-faire technologiques. Ces formations seront certifiantes et proposées en collaboration avec les entreprises partenaires, afin de répondre au mieux à leurs besoins.

Le centre identifiera les compétences technologiques non disponibles ou peu disponibles sur le marché, afin de proposer des sessions de renforcement de capacité, en partenariat avec des structures locales ou régionales.

4.7. Financements de la MET

Les principales sources de financement de la MET seront :

- Les subventions de la CCIAMA
- Les ressources des partenaires
- Les ressources issues des prestations de services payantes

4.8. Risques

Il faut noter que plusieurs facteurs de risques qui pourraient peser sur l'atteinte des objectifs et résultats attendus de la MET existent. Il s'agit principalement de :

– **Le risque légal, règlementaire et institutionnel :**

La nature juridique de la Maison de l'Entreprise reste à être spécifiée dans l'acte de création. Les centres (CGA, centre de médiation) dont la MET va fédérer les interventions peuvent avoir un statut juridique d'institution de l'Etat car créées soit par un décret, une loi ou **par décision**. En cas de conflit où les parties décident de recourir au tribunal, quelle nature juridique réclamera la MET pour les procédures judiciaires.

– **Le risque lié aux chocs climatiques, sanitaire et sécuritaire :**

Ces risques peuvent affecter la production et impacter le secteur privé. La pandémie de la COVID19 a montré le caractère prépondérant du risque sanitaire pour le Tchad. Les effets sur les différents secteurs de l'économie (hôtellerie, tourisme, agricole, ct) étaient beaucoup marqués et ont affectés la mise en œuvre des activités des structures d'appui au secteur privé. La situation sécuritaire reste toujours fragile à cause notamment des menaces terroristes. Cette situation est accentuée par l'instabilité des pays voisins en particulier la Lybie et le soudan. Ces risques pourraient anéantir les actions d'investissement envisagées.

– **Le risque lié à la conjoncture économique :**

Les troubles économiques et énergétiques dans le monde engendrent de fortes perturbations sur le fonctionnement des marchés, se traduisant par des prix des intrant très instables et une forte volatilité des prix qui affecte la compétitivité du secteur privé.

– **Risque lié à l'organisation :**

La MET étant définie comme le bras opérationnel de la CCIAMA, les services liés à l'accompagnement des entreprises de la CCIAMA peuvent créer des risques de collusion ou de doublons entre les 2 structures.

Etablir les rôles et responsabilités des équipes des différentes structures, notamment entre la conception et l'opérationnalisation

Il est important d'établir des politiques claires permettant de favoriser le travail en synergie

entre la MET, la CCIAMA et les autres acteurs d'appui au secteur privé.

– **Risque de dépendance :**

La MET peut devenir une entité fortement dépendante de la CCIAMA, ce qui peut limiter sa capacité à agir et répondre aux besoins des entreprises. Il est important de s'assurer de la mise en place d'une structure de gouvernance appropriée et de financements suffisants pour fonctionner de manière efficace.

Elle doit également avoir des ressources (personnels, matérielles, expertises) propres afin de ne pas dépendre de celles de la CCIAMA.

4.8. Budget prévisionnel d'installation de la MET

Le budget est élaboré selon les hypothèses suivantes :

- La MET démarrera avec le Centre de Gestion agréé, le Centre de Médiation et d'Arbitrage et le Centre de promotion des entreprises agricoles
- Il est décidé de construire des locaux spécifiques pour la MET
- Les équipes projet utiliseront les locaux et ressources de la CCIAMA au démarrage, la MET sera logée dans les locaux de la CCIAMA
- Des collaborateurs de la CCIAMA intégreront la MET

Le budget de démarrage sera validé par le Président de la CCIAMA. Un budget sur 5 ans est élaboré et sera validé par le comité de pilotage.

Budget prévisionnel d'installation et démarrage de la MET

Désignation	Unité	Quantité	Prix Unitaire	Montant annuel
1. Infrastructures				
Construction d'un local MET	Ensemble	1		800 000 000
Acquisition d'un terrain agricole	Ensemble	1		15 000 000
Aménagement et agencement des bureaux	Ensemble	1	5 000 000	5 000 000
Sous-total 1				820 000 000
2. Matériels et équipements				
Matériel et mobilier de bureau	Ensemble	3	4 250 000	12 750 000
Véhicule de liaison	unité	2	25 000 000	50 000 000
Matériel de transport (moto)	unité	2	2 500 000	5 000 000
Matériel informatique	Ensemble	10	500 000	5 000 000
Matériel informatique- Imprimante Photocopieur		3	250 000	750 000
Equipement salle visioconférence		1	7 500 000	7 500 000
Matériel Formation		2	5 000 000	10 000 000
Sous-total 2				81 000 000
3. Personnel				
Sécretaire Exécutif de la MET		12	1 500 000	18 000 000
2 chefs de services	Agent	12	450 000	10 800 000

4 chefs de centre	Agent	12	300 000	14 400 000
2 cadres	Agent	2	200 000	7 200 000
Chef du service administratif	Agent	12	450 000	5 400 000
Comptable	Agent	12	250 000	3 000 000
1 assistante		12	250 000	3 000 000
Chauffeur		12	150 000	1 800 000
Service de consultant				
Frais études des différents centre	Forfait	1	10 000 000	10 000 000
(2) Consultants experts techniques Comptable/ Fiscal /Juristes d'affaire	Mois/Homme	6	1 000 000	12 000 000
Consultant en arbitrage et médiation	Mois/Homme	3	2 000 000	6 000 000
Consultant en organisation centre	Mois/Homme	3	2 000 000	6 000 000
Consultant expert agricole	Mois/Homme	6	2 000 000	12 000 000
Charges sociales				5 000 000
Sous-total 3				114 600 000
4. Frais de fonctionnement				
Formations	Homme/jours	10	1 000 000	10 000 000
Kit de formation, animation des réunions techniques et des groupes de travail	Forfait/an	1	5 000 000	5 000 000

CCIAMA- Etude de faisabilité pour la création d'une Maison de l'Entreprise

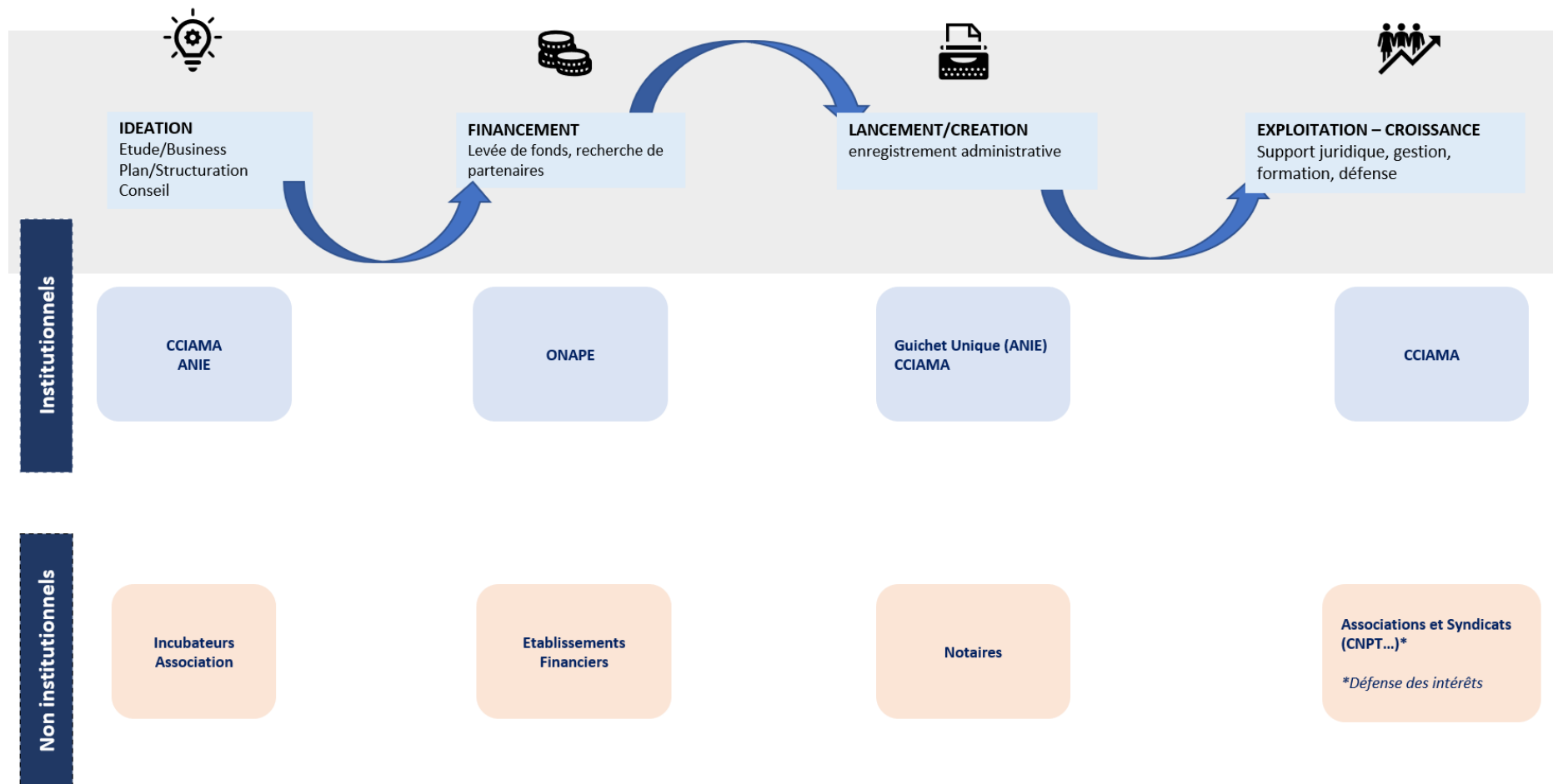
Réunions de comité	Homme/jour s	12	500 000	6 000 000
Communication	Forfait	12	300 000	3 600 000
Fournitures de bureau et consommables	Ensemble	12	150 000	1 800 000
Carburant, assurances en entretiens des véhicules	Forfait	12	160 000	1 920 000
Réparation véhicule	Forfait	12	50 000	600 000
Telephone et internet	Forfait	12	500 000	6 000 000
Réparation matériels informatiques	Forfait	12	25 000	300 000
Assurances véhicule	Forfait	1	125 000	125 000
Electricité et eau	Forfait	12	450 000	5 400 000
Entretien locaux	Forfait	12	250 000	3 000 000
Autres charges	Forfait	1	3 000 000	3 000 000
Elaboration et mise en œuvre d'un plan de communication/ Elaboration des fiches de plaidoyer/ support communication(flyers, ect)	Forfait	1	35 000 000	35 000 000
Sous-total 4				81 745 000
TOTAL GENERAL				1 097 345 000

4.9. Plan de travail

PLAN DE TRAVAIL GLOBAL MET		Fév.	Mar	Avril	Mai	Juin	Juil	Aout	Sept	Oct.	Nov.	Déc.
Etudes préalables												
Réalisation d'une étude de faisabilité pour la création MET	Consultant CCIAMA	■										
Organisation et gouvernance												
Mise en place d'une équipe projet d'opérationnalisation de la MET par acte du Président de la CCIAMA	Président CCIAMA				■							
Validation de l'organigramme et identification des personnes ressources	CCIAMA - Equipe projet				■							
Nomination / recrutement du Secrétaire exécutif	CCIAMA - Equipe projet					■						
Identification des membres comité de pilotage	CCIAMA - Equipe projet - SE						■					
Installation du comité de pilotage	Président CCIAMA - SE							■				
Volet ressources Humaines												
1ère Phase de Recrutement - Directeurs/Chefs des centres	Secrétaire exécutif MET /DG CCIAMA						■					
2ème Phase de recrutement [Personnel d'appui]	Secrétaire exécutif MET / DG CCIAMA								■			
Volet juridique et administratif												
Elaboration des TDRs pour le recrutement d'un prestataire pour l'élaboration des textes juridiques	Equipe projet - SE							■				
Elaboration des textes juridiques de création de la MET	Consultant Juriste - Equipe projet - SE							■				
Elaboration des documents techniques des centres (attribution, activités, ...)	Consultants - Directeurs des centres							■				
Elaboration des TDRs pour le recrutement d'un prestation pour l'élaboration du manuel de procédures Administratif et financier	Equipe projet - SE							■				
Elaboration des manuels de procédures de la MET	Consultants - Equipe projet							■				
Volet Budget												
Elaboration du Plan d'action prioritaire ou feuille de route et du budget associé (budget démarrage)	Equipe projet						■					
Validation du Plan d'action et budget associé	SE - DG CCIAMA							■				
Volet opérationnel												
Acquisition d'équipements pour le démarrage	SE - Directeur centres								■			
Démarrage effectif de la MET et lancement des activités de la MET	SE -Equipe MET									■		

ANNEXES

STRUCTURES D'APPUI SELON LE STADE DE DEVELOPPEMENT DES ENTREPRISES



A.2 - Cartographie du cadre institutionnel

