

**RAPPORT SUR L'ETAT DU SECTEUR PRIVE TCHADIEN  
ET LA MISE EN PLACE D'UN FORUM DE DIALOGUE  
ETAT-SECTEUR PRIVE (FODEP) AU TCHAD**

Mai, 2007

Nadjitangar Yamtebaye, Consultant

<b>Sommaire.....</b>	<b>4</b>
<b><u>Aperçu.....</u></b>	<b>4</b>
<b><u>Methodologie de la consultation .....</u></b>	<b>5</b>
<b>CHAPITRE PRELIMINAIRE .....</b>	<b>7</b>
2-1 :Evolution politique .....	7
2-2 : Contexte Economique.....	7
2-3 : Perspective de croissance et de Développement a long terme .....	8
2-4 : L ère pétrolière .....	8
<b>PREMIERE PARTIE ;</b>	
<b>PRESENTATION DU SECTEUR PRIVETCHADIEN</b>	
<b>ET LES PRINCIPAUX OBSTACLES A SA CROISSANCE.....</b>	<b>9</b>
3-1 Sa Présentation.....	9
3-1.1 Sa Composition.....	9
3-1.2 Son organisation et sa représentativité auprès des pouvoirs publics .....	9
3-1.3 Ses caractéristiques .....	9
3-1.2 Les aires régionales .....	10
3-2. Les Obstacles .....	10
3-2.1 Obstacles a l'émergence du secteur privé au Tchad.....	10
3-2.2 Contraintes liées à l'environnement économique .....	10
3-2.3 Contraintes liées au difficulté de financement .....	11
3-2.4 Contraintes inhérentes à l'esprit des opérateurs économiques .....	11
3-3 Les axes stratégiques du développement du secteur privé au Tchad en cours .....	12
3-4 Les axes stratégiques du développement du secteur privé dans les années a venir....	12
3-5 Cadre de dialogue formel et permanent entre l'ETAT et le secteur Privé .....	12
<b>IV DEUXIEME PARTIE : SYNTHES DE L'ETAT DU DIALOGUE</b>	
<b>ENTRE LES SECTEUR PUBLIC ET PRIVE .....</b>	<b>13</b>
4-1 Relations ETAT- secteur privé : Contexte et particularité .....	13
4-2 Dialogue Public- Privé : Perception des détenteurs d'enjeux.....	13
<b>V TROISIEME PARTIE : .....</b>	<b>18</b>
<b>FORUM DE DIALOGUE ETAT SECTEUR PRIVE (FODEP)</b>	
<b>DU TCHAD :OBJECTIF : MODELE CONCEPTUEL</b>	
<b>ETMECANISMEDEFONCTINNEMENT .....</b>	<b>18</b>
5-1 Les objectifs.....	18
5-2 La Structure.....	19
5-3 Structure et Participants.....	20
5-4 Structure organisationnelle.....	20
5-5 Le Secrétariat de coordination.....	21
5-2.1 Les fonctions clés du Secrétariat.....	22
5-6 Le groupe de travail.....	23
5-7 Le forum.....	24
5-8 Suivi et Evaluation de l'Efficacité du FODEP.....	24
<b>VI CONCLUSION.....</b>	<b>25</b>



1 Ce travail d'entretiens en tête à tête, de revue documentaire et d'interview à travers des questionnaires a été facilité dans sa phase de collecte des données par la disponibilité et la collaboration effective des responsables des membres du gouvernement, des membres du Bureau de la Chambre de Commerce, du Conseil National du Patronat Tchadien, de la Société Financière Internationale (IFC) et de certains opérateurs économiques d'une part, et de certains cadres de l'Administration Centrale d'autre part.

En conséquence, nous tenons à exprimer nos sincères remerciements à tous ceux qui m'ont aidé à la rédaction de ce rapport et plus particulièrement à :

- Monsieur Youssouf Abassallah, Ministre du Commerce, de l'Industrie et de l'Artisanat ;
- Messieurs Atidjani Nourrene et Mbaikombe Abel, respectivement Secrétaire Général et Secrétaire Général Adjoint du Ministère du Commerce, de l'Industrie et de l'Artisanat ;
- Messieurs Souraj KOULAMALAH et Khalil DJALAL, respectivement Président et Vice Président de la Chambre de Commerce, de l'Industrie, de l'Agriculture des Mines et de l'Artisanat ;
- Monsieur Beremadji Secrétaire Général du Patronnat Tchadien ;
- Monsieur CHEICK KANTE, Coordinateur du Programme IFC au TCHAD ;
- Monsieur Ferdinand NGOBNAN, Chargé du Programme IFC
- Madame ANITA Fatime, Chargée de projet à la Chambre de Commerce et ;
- Tous ceux qui m'ont aidé à la rédaction de ce rapport.

## I. SOMMAIRE

*Aperçu.* Le secteur privé occupe une place axiale dans le développement économique et social d'un pays. Le rôle de l'entreprise privée, moteur de l'économie et créatrice de richesses, est reconnue dans notre contexte particulièrement avec les politiques d'ajustement structurel datant du début des années 1980. Quelques politiques de promotion des investissements privés ont été définies et appliquées depuis cette période. Leur mise en œuvre a permis de constater tout au long des années des difficultés ou contraintes résultant de l'environnement juridique, économique et social du Tchad.

L'essor de la production pétrolière au Tchad depuis quelques années et surtout, la mise en exploitation d'installations modernes avec le concours de la Banque Mondiale suscitent de nombreux espoirs quant au développement, tout au moins en matière de réduction de la pauvreté dans le pays. Les indicateurs tirés de la comptabilité nationale laissent apparaître une nette amélioration de la situation économique du Tchad ces dernières années. Le PIB est en effet en augmentation de 5,5 % en moyenne sur la période de 1994 à 2000. Cet accroissement est d'environ 9,5 % par an depuis l'année 2001 en raison des investissements liés à la construction des installations pétrolières.

Mais la croissance du PIB s'estompera à l'avenir, en raison de la diminution des investissements de mise en route des principales installations pétrolières. L'économie connaît une croissance hors pétrole d'environ 2%, qui s'explique par l'activité agricole (cultures vivrières et cultures d'exportation, élevage) ce qui constitue un rythme relativement faible lorsqu'on considère la croissance naturelle de la population. La filière cotonnière est confrontée à la baisse des cours sur les marchés mondiaux et aux problèmes de non-compétitivité de la filière. Dans l'ensemble, l'économie tchadienne reste dépendante du produit de son agriculture à 80 % et très peu d'entreprises industrielles sont répertoriées dans le pays selon un livre blanc publié par le Conseil National du Patronat Tchadien.

Sur le marché intérieur, L'Etat reste le principal opérateur économique au Tchad. Il est ainsi le principal partenaire des banques dans une économie où une très faible part de la population a un compte en banque. Or le mauvais état actuel des finances publiques entraîne de fait une perte de crédibilité de l'Etat et de graves perturbations pour les opérateurs économiques nationaux. Un plan de d'austérité a en effet été déclenché en septembre 2005 sous la pression des bailleurs de fonds, afin d'atteindre le point d'achèvement de l'initiative Pays Pauvres Très Endettés (PPTE)<sup>1</sup>

Entre l'Etat, grand pourvoyeur de marchés, mais aussi régulateur, et les opérateurs du secteur privé, les relations sont souvent conflictuelles. Le dialogue est presque inexistant, sinon que de temps en temps lorsque l'un ou l'autre partenaire est poussé dans ses derniers retranchements, des discussions circonstancielles peuvent se tenir. Ainsi, le gros investissement de près de 4 milliards de dollars dans le projet Tchad-Cameroun tarde à attirer les investissements collatéraux tant souhaités. L'économie du Tchad va mal et pour se remettre le pays a besoin, entre autres de:

---

<sup>1</sup> Voir le journal [L'intelligent.com](http://L'intelligent.com) du 10/09/2005.

- résoudre de manière radicale les problèmes de l'énergie, de télécommunication et de transport qui empêchent le secteur industriel de s'épanouir ;
- garantir l'accès aux crédits et aux moyens de financement pour aider le secteur privé à améliorer ses performances ;
- promouvoir une nouvelle génération d'hommes d'affaires dans les secteurs clés de l'économie ;
- assainir l'environnement des affaires pour alléger les pressions qui s'exercent sur les hommes d'affaires à l'intérieur du pays comme dans la sous région ;
- améliorer le cadre réglementaire et juridique de l'exercice des affaires ;
- former les hommes d'affaires et les organiser à être plus compétitifs ;
- insuffler une culture nouvelle de prise de risque et de gestion des affaires ;
- organiser le secteur informel pour qu'il évolue vers le secteur formel ;
- redynamiser les structures professionnelles existantes (Patronat et Chambre de commerce) afin de renforcer leur rôle de leadership.
- appuyer la restructuration de la Chambre de Commerce pour une offre de services attendus correspondant aux attentes des opérateurs économiques ;
- appuyer la mise en place d'une stratégie de plaidoyer pour les structures professionnelles existantes ;
- promouvoir la mise en application de tous les textes régionaux et internationaux auxquels le Tchad a souscrit.
- informer et sensibiliser le secteur privé sur le cadre de l'OHADA ;

Le présent rapport résume les conclusions d'entretiens en tête à tête, de revue documentaire et d'interview à travers des questionnaires réalisés par le consultant. Le chapitre préliminaire présente une revue du contexte politique, social et économique du Tchad pendant ces trois dernières décennies. La première partie offre une présentation d'ensemble du secteur privé tchadien et une description générale des contraintes actuelles auxquelles fait face le secteur. La deuxième partie fournit une présentation de l'état du dialogue entre les secteurs public et privé. La troisième partie suggère un modèle conception pour le forum de dialogue entre l'Etat et le secteur privé tchadien, tout en donnant des recommandations concernant ses objectifs, sa structure et son fonctionnement. Enfin la dernière partie conclut le présent rapport par des recommandations formulées par le Consultant au sujet d'interventions de nature stratégique qu'il serait bon d'envisager lancer, fructifier et pérenniser le dialogue entre les pouvoirs publics et leurs partenaires du privé.

***Méthodologie de la consultation.*** Conformément à notre mandat d'organiser le Forum de Dialogue Etat Secteur privé, nous avons adopté la méthode participative pour recueillir l'avis et les points de vue de tous les partenaires avant de les réunir. Pour y arriver, nous avons élaboré trois types de questionnaires dont le premier est adressé aux membres du bureau de la Chambre de Commerce d'Industrie, d'Artisanat et des Mines (CCIAMA) (au total huit (8) questionnaires ont été distribués), le deuxième au secteur privé, toutes sensibilités confondues (environ 100 questionnaires distribués) et le troisième au secteur public (vingt cinq 25 questionnaires distribués).

Nous avons également bénéficié des entretiens très fournis avec les principaux partenaires aussi bien du secteur public que du secteur privé (voir liste en annexe). Nous tenons à adresser nos sincères remerciements à leurs Excellences Messieurs les Ministres pour leur disponibilité et ce en dépit de leurs multiples occupations. Nos remerciements s'adressent également aux responsables d'entreprises, ainsi qu'au Secrétaire Général du Patronnât les contributions très enrichissantes formulées par les uns et les autres.

L'exécution de notre mission a été confrontée au seul problème de non retour des questionnaires, surtout en ce qui concerne le secteur privé.

## II. CHAPITRE PRELIMINAIRE : CONTEXTE POLITICO-SOCIO-ECONOMIQUE DU TCHAD : VUE D'ENSEMBLE

**2-1 Évolution politique.** Après une longue période marquée par des tensions et des conflits politico-militaires ainsi qu'une succession de régimes politiques autocratiques, une page de l'histoire du pays a été tournée en 1990. Le Tchad s'est engagé dans un processus qui a permis le retour à la stabilité politique après une trentaine d'années de conflits externes et internes, et l'instauration progressive d'un ETAT de droit.

Le pays a procédé à la mise en place d'institutions démocratiques, après l'adoption par voie de referendum en 1996 d'une constitution faisant du Tchad un Etat unitaire décentralisé avec des collectivités locales aux pouvoirs délibérants, et avec l'organisation d'élections Présidentielles (1996 et 2006) et législatives (1997) libres.

**2-2 Contexte économique.** Depuis son accession à l'indépendance en 1960, le Tchad a élaboré et mis en œuvre plusieurs plans nationaux de développement économique et social, et des programmes d'ajustement structurel depuis 1987. L'objectif global déclaré de ces plans et programmes a toujours été «l'amélioration des conditions de vie de la population». Celle-ci devait passer par le développement du secteur agro-sylvo-pastoral qui occupe près de 80 % de la population tchadienne, la création des infrastructures socio-économiques permettant le désenclavement intérieur et extérieur du pays, le développement des ressources humaines afin d'en accroître l'efficacité, etc. La réalisation de ces programmes devait se traduire concrètement par un meilleur accès aux services d'éducation, de santé, d'hygiène, à l'eau potable, à la sécurité alimentaire, etc.

L'Economie Tchadienne n'est pas dépourvue d'atouts. Son potentiel sylvo-agro-pastoral est important. Le pays dispose de réserves minières et pétrolières en grande partie encore inexploitées. Les ressources hydrauliques sont considérables permettant des aménagements hydro-agricoles importants. Ses sites touristiques célèbres, son patrimoine culturel et artistique varié ont la capacité d'attirer des flux touristiques non négligeables

Les opérateurs économiques Tchadiens, même s'ils opèrent encore largement dans le secteur informel ont un esprit d'initiatives et un sens des affaires exceptionnel, comme le prouve le développement du commerce et des services au Tchad.

Les travailleurs tchadiens sont courageux et ont un sens de sacrifice et du dévouement au travail remarqué.

En dépit de ces atouts présents et potentiels, le Tchad est l'un des pays pauvres de la planète et l'essor de son économie, notamment l'expansion du secteur privé, est freiné par d'énormes contraintes qu'il est essentiel d'identifier, et si possible d'éliminer. Certaines de ces contraintes sont certes structurelles (enclavement, étroitesse du marché ; faible revenu des ménages) ; d'autres sont les résultats de l'absence d'une véritable politique de développement et de promotion du secteur privé, moteur de la croissance,



**2-3 Perspectives de croissance et de développement à long terme.** La Stratégie Nationale de Réduction de la Pauvreté (SNRP) pour les douze prochaines années intervient au moment où le Gouvernement décide de poursuivre l'effort de rétablissement des grands équilibres macroéconomiques entamé principalement par le biais du Programme d'Ajustement Structurel à moyen terme (1995-1998) assorti d'une Facilité d'Ajustement Structurel Renforcée. Bien que cette approche ait donné des résultats importants, l'impact sur les conditions de vie de la population en général, et des pauvres en particulier a été modeste. Néanmoins, il convient de souligner que les nouvelles perspectives, notamment l'exploitation du pétrole et la volonté de la communauté internationale d'aider le pays à atteindre les objectifs de développement du millénaire (ODM), ainsi que l'accessibilité à l'Initiative des Pays Pauvres Très Endettés (IPTE) offrent des réels espoirs pour la réduction de la pauvreté.

**2-4 L'ère pétrolière.** L'ère pétrolière offre des possibilités énormes de croissance du PIB par habitant. Les projections faites dans le cadrage macro-économique déclinent le profil des recettes pétrolières jusqu'à 2015, en faisant une hypothèse conservatrice qu'il n'y aura pas d'autres découvertes d'ici là.

L'objectif primordial attendu de l'exploitation pétrolière consiste à développer les politiques et les actions susceptibles de maximiser l'impact de la croissance sur la réduction de la pauvreté. En effet, l'exploitation du pétrole donnera au gouvernement les ressources nécessaires pour la réalisation des actions contenues dans le DSRP, qui en retour amélioreront sensiblement l'environnement de la production, en particulier dans le secteur rural. De même, la création d'un environnement favorable au développement du secteur privé favorisera la diversification de l'économie.

### III. PREMIERE PARTIE : PRESENTATION DU SECTEUR PRIVE TCHADIEN ET DES PRINCIPAUX OBSTACLES A SA CROISSANCE

#### *3-1Sa Présentation*

**3-1.1 Sa composition.** Le secteur privé tchadien est composé d'un secteur informel large et dynamique et d'un secteur formel embryonnaire, qui peine à trouver ses marques dans un environnement physique et institutionnel peu incitatif. Il intervient dans le secteur primaire (production et commercialisation), le secondaire (transformation) et le tertiaire (transport). Le secteur privé reflète les principales caractéristiques du pays. Il dépend d'une économie très limitée, basée sur l'agriculture et l'élevage du bétail.

**3-1.2 Son Organisation et sa représentativité auprès des pouvoirs publics.** Au Tchad, le pouvoir public a voulu organiser le secteur privé au sein d'une Chambre de Commerce, d'Industrie, Agriculture, des Mines et d'Artisanat. Par une loi de la République, il a créé en lieu et place de la Chambre Consulaire, un établissement public, doté d'une personnalité civile et de l'autonomie financière, placé sous la tutelle du Ministère chargé de l'économie et qui a pour attributions entre autres :

- a. de donner aux pouvoirs publics, les avis et renseignements qui lui sont demandés sur des questions commerciales, industrielles, agro pastorales, minières, artisanales, et fiscales et sur les questions de main d'œuvre et de la réglementation du travail;
- b. de suggérer les moyens d'accroître la prospérité des différentes formes d'actives économiques et notamment du commerce, d'industrie, de l'agriculture, de l'élevage, de l'artisanat et des mines;
- c. d'être le représentant officiel des intérêts commerciaux, industriels, agro-pastoraux, miniers et artisanaux auprès des autorités;
- d. de participer, seule ou aux côtés des autorités aux conférences; et négociations inter-Etats ou internationales d'ordre économique et commercial afin de défendre les intérêts de ses ressortissants et du pays

La lecture de ces quelques points d'attributions de la Chambre permet d'affirmer que le pouvoir public a voulu faire du secteur privé son partenaire. Malheureusement force est de constater que les dirigeants de la Chambre de Commerce n'ont pas toujours cherché à saisir cette occasion et on laissé le pouvoir public agir tout seul en prenant quelques fois des mesures allant dans le sens contraire des intérêts du secteur privé.

**3-1.3 Ses caractéristiques.** Le climat propice aux affaires et le renforcement de la démocratie sont les facteurs les plus porteurs d'espoir pour le développement économique du Tchad. La dynamique d'un secteur privé prospère passe nécessairement par une bonne gouvernance économique et sociale. En l'absence d'une politique volontariste de développement du secteur formel, le secteur informel assume le rôle principal de pourvoyeur d'emploi et de revenu puisqu'il représente 90 % des activités économiques du pays.

Du fait des contraintes liées à l'enclavement, au manque de structures de transport et à la crise énergétique, les produits sylvo-agro-pastoraux ne bénéficient que de très peu de transformations. La structure de l'exportation des produits tchadiens est faite de matières brutes peu valorisées (gomme arabique, arachide, bétail sur pied, sésame, peau et cuir).

Le secteur informel est florissant et tend à s'élargir à cause de la pression fiscale et de nombreux obstacles institutionnels auxquels sont confrontés les acteurs économiques tchadiens. En effet, le secteur formel est pénalisé et ploie sous les effets d'une bureaucratie excessivement lourde, d'une fiscalité très forte mais surtout des multiples sollicitations de la part des autorités ; qu'il s'agisse de la douane, des impôts, de la société d'eau et d'électricité ou simplement du cadre juridique souvent inapte pour protéger les opérateurs économiques.

**3-1.2 Les aires sous-régionales.** Même si le Tchad fait partie de la Communauté Economique et Monétaire des Etats de l'Afrique Centrale (CEMAC) et qu'il dispose d'un droit des affaires moderne dans le cadre de l'Organisation pour l'Harmonisation en Afrique du Droit des Affaires (OHADA), l'environnement des affaires reste difficile principalement à cause de la non application des lois en vigueur. De plus, il apparaît que le développement du secteur privé tchadien a longtemps été ralenti par un faisceau de contraintes structurelles, de pratiques administratives et de politiques économiques inadaptées aux exigences du monde moderne.

### **3-2 Obstacles à l'émergence du secteur privé au Tchad.**

**3-2.1 Contraintes relatives aux difficultés de l'Administration Publique.** Après une longue période (une trentaine d'années) marquée par des tensions et des conflits politico-militaires, une page triste de l'histoire du pays a été tournée en 1990. Le Tchad s'est engagé dans un processus qui a permis le retour à la stabilité politique et l'instauration progressive d'un Etat de droit.

La volonté affichée de faire du Tchad un Etat de droit se traduit aussi par des actions engagées pour la réforme du système judiciaire, l'adoption des textes relatifs à la mise en place des tribunaux de commerce, du Conseil Supérieur de la magistrature, de la Cour des Comptes et du Conseil Constitutionnel. Le processus démocratiques a aussi permis de redynamiser la société civile.

Néanmoins, dans la réalité, la lourdeur administrative doublée d'une corruption à tous les niveaux freine le développement rationnel des affaires. Les insuffisances chroniques et l'inefficacité flagrante de l'appareil judiciaire constituent un puissant frein à l'épanouissement des entreprises et du secteur privé.

**3-2.2 Contraintes liées à l'environnement économique.** L'économie tchadienne est caractérisée par un faible pouvoir d'achat et une taille limitée du marché. Les contraintes sont nombreuses et varient en intensité. Celles-ci ont trait particulièrement au milieu naturel, aux dimensions continentale et environnementale. En effet, l'approvisionnement quasi inexistant de l'eau, l'absence de l'énergie électrique et son cout élevé, des routes peu praticables, un secteur de la télécommunication peu fiable et dont les prix sont parmi les plus chers,

constituent le décor peu encourageant .Ce registre peu flatteur, des contraintes, les unes aussi sérieuses que les autres, pénalisent l'économie, découragent les investisseurs potentiels et compliquent la vie à ceux qui sont déjà en exercice.

*3-2.3 Contraintes liées aux difficultés de financement.* Le fait que le secteur privé n'ait pas accès à une source de financement est en soi une contrainte majeure. Les entreprises rencontrent d'énormes difficultés à obtenir des crédits en général, et surtout des crédits à moyen et long termes nécessaires au financement de leurs investissements. Les relations entre les banques commerciales et les entreprises sont assez compliquées .Elles sont empreintes de méfiance et de suspicion. Les banques pratiquent des taux élevés (pas moins de 18%) liés à une perception plus ou moins réelle de risques encourus. Cette prudence extrême à l'égard des demandes de crédits des entreprises et surtout des PME/PMI entraînent une exclusion des petits entrepreneurs. Une telle relation n'est pas de nature à améliorer le climat de travail entre les banques primaires et le secteur privé. Par ailleurs, les PME ne sont pas bien entraînées dans la préparation des dossiers de financement attractifs pour les banquiers.

Les difficultés de financement des PME/PMI sont liées en grande partie à leur incapacité de fournir des garanties et au manque de formation des promoteurs à gérer avec efficience leurs entreprises.

Dans une telle situation, les promoteurs font de l' autofinancement ou/et ont recours a un système rudimentaire d'entre-aide ; ce qui limite leur capacité à investir dans des projets de grande portée. L'inexistence des structures appropriées et des lignes de crédits spécialisées pour le financement des PME et l'absence d'organismes de garantie et de caution mutuelle des crédits accordés aux PME constituent un frein à l'investissement.

*3-2.4 Contraintes inhérentes à l'esprit des opérateurs économiques.* Les opérateurs privés locaux qui évoluent, pour la plupart individuellement ont de la préférence pour le commerce général (Import-Export), le transport et les services. Ils éprouvent en revanche plus de difficultés à se constituer en des groupes de Sociétés avec des capitaux importants pour créer des industries de taille et partager ainsi les risques.

Très peu éduqués et pas du tout formés, ils utilisent des techniques de gestion rudimentaires. Très peu d'entreprises tiennent une comptabilité régulière ou sont dotées d'un outil informatique. L'absence de centres de gestion agréés dont le projet de création est à l'étude depuis plusieurs années, ajoutée à la faiblesse de l'offre en service d'appui et de conseil en comptabilité et gestion, ne permet pas aux dirigeants de mener une réflexion stratégique et une planification à moyen terme de leurs activités.

### ***3-3 Les axes stratégiques pour le développement du secteur privé au Tchad en cours.***

Le programme National pour le Développement du Secteur privé élaboré et approuvé en Conseil de Ministre en Juin 1999 comporte une stratégie couvrant la période allant de 1999 à 2002. Cette stratégie repose sur trois composantes principales, à savoir :

- a) l'amélioration de l'environnement administratif, légal et judiciaire ;
- b) la fourniture des services efficaces aux entreprises ;
- c) la sensibilisation à la culture d'entreprise.

Le programme d'activités développé dans ce cadre a vu un début de mise en œuvre.

Le Conseil national du Patronat Tchadien, dans son Livre Blanc publié en Février 2006, a proposé des réformes nécessaires pour que le pays aille vers la réduction de la pauvreté ; ces actions sont entre autres :

- 1. assainir et la restructurer des services de la douane ;
- 2. assainir et le renforcer du système judiciaire ;
- 3. augmenter l'offre en énergie et le baisser le coût de l'énergie ;
- 4. développer les infrastructures routières et réduire des délais de transit ;
- 5. résorber la dette intérieure ;
- 6. mettre en place des mécanismes d'encouragement à l'exportation ;
- 7. lutter contre la fraude et la contrefaçon.

***3-4 Les principaux axes stratégiques pour le développement du secteur privé dans les années à venir :***

***3-5 cadre de dialogue formel et permanent entre l'Etat et le secteur privé.***

L'objectif recherché pour un tel cadre est double : (i) définir une plate forme de rencontre régulière autour des préoccupations du secteur privé ; et (ii) mettre en place un cadre permanent de suivi des décisions prises pour les résolutions des problèmes liés au secteur privé.

## **IV. DEUXIEME PARTIE : SYNTHESE DE L'ETAT DU DIALOGUE ENTRE LES SECTEURS PUBLIC ET PRIVE**

### ***4-1 Relations Etat et secteur privé - contexte et particularités.***

Au Tchad il n'y a pas dialogue national permanent entre les pouvoirs publics, le secteur privé et les partenaires de développement, en vue d'améliorer la compréhension mutuelle des problèmes et préoccupations. Le dialogue peut permettre, sans nul doute, la recherche de solutions communes pour progresser dans l'amélioration de l'environnement économique et juridique et faire jouer au secteur privé le rôle qui lui revient dans la croissance économique et la promotion de l'emploi. Malheureusement malgré que la loi 26/PR/94 du 23 juillet 1994 portant création d'une Chambre de Commerce dispose en son article 3 que la CCIAMA a pour mission principale (i) la représentation et la défense des intérêts commerciaux, industriels, miniers et artisanaux du Tchad ; et (ii) de jouer le rôle d'interface entre les pouvoirs publics et le secteur privé ; malgré que le Décret d'Application N 68/PR/MET/95 du 04 février 1995 portant statut de la CCIAMA en son article 2 complétant la loi, stipule clairement que la Chambre (ii) doit donner aux pouvoirs publics les avis et renseignements qui lui sont demandés sur les questions commerciales, industrielles, agro pastorales, minières, artisanales, et fiscales et sur les questions de main d'œuvre et de la réglementation du travail ; et (ii) de suggérer les moyens d'accroître la prospérité des différentes formes d'activité économique et notamment du commerce, de l'industrie, de l'agriculture de l'élevage, de l'artisanat et des mines ;..... malgré tous ces textes donc, les pouvoirs publics tchadiens se passent du secteur privé ne consultent jamais la CCIAMA. Cette dernière, non plus, ne réclame pas le droit que lui confèrent les textes.

### ***4-2 Dialogue Public-Privé : perception des détenteurs d'enjeux.***

Afin de recueillir leurs préoccupations, leurs attentes et de s'assurer de leur volonté et/ou intérêt à participer à cette plateforme de dialogue, nous avons rencontré et effectué une enquête auprès des partenaires. Nous avons distribué environ cent (100) questionnaires aux opérateurs privés et vingt cinq questionnaires au secteur public. Nous avons aussi eu des interviews avec le privé et le pouvoir public. La liste complète des personnes rencontrées se trouve en annexe.

De l'exploitation des questionnaires et des interviews, il ressort les conclusions suivantes.

#### ***Du côté du secteur Privé.***

De l'avis quasi-unanime des opérateurs économiques tchadiens, le développement du secteur privé du pays souffre de plusieurs contraintes majeures qui se résument à (i) la législation commerciale et l'assainissement du système judiciaire, par rapport notamment aux litiges commerciaux ; (ii) les problèmes de fiscalité et des services de la douane ; (iii) l'accès aux crédits d'investissements et aux fonds de garantie ; et (iv) la simplification des formalités pour la création d'entreprises. Nous avons donc groupé les contraintes évoquées sous les grands groupes suivants :

### Contrainte 1 : un climat d'incertitude permanent pèse sur l'environnement économique.

Les opérateurs économiques ont besoin de règles claires et stables. Même si ces règles sont dures, les opérateurs s'adaptent car c'est le prix à payer. Or dans notre pays, une fois engagé dans les affaires, c'est en ce moment que les perturbations commencent, situation qui bouscule forcément toutes les prévisions. Ce comportement décourage les investisseurs.

Pour les opérateurs économiques, le pouvoir public doit respecter le droit et les règles contractuelles. Lorsqu'une convention d'établissement est signée, les deux parties doivent respecter ses termes. C'est le moins auquel on puisse s'attendre.

Un exemple de violation des règles : Les textes fiscaux font obligation aux entreprises de déposer à la fin du premier trimestre de chaque année leur bilan pour contrôle et vérification. L'entrepreneur sait que tous les trois ans il fera l'objet de contrôle. C'est la règle normale ; mais voilà qu'au Tchad un service crée pour le contrôle du bon fonctionnement des services des finances (Inspection générale du contrôle des services de finance) s'immisce par quel pouvoir dans le contrôle des entreprises, perturbe le bon fonctionnement des entreprises mais se permet aussi de remettre en cause les quitus fiscaux délivrer régulièrement par les services de impôts. C'est le type de comportements très décourageants et le privé se demande si nous sommes vraiment dans un état de droit.

### Contrainte 2 : la justice et l'administration de la justice constituent un handicap majeur.

Lorsqu'une affaire oppose un employé avec son employeur, ce dernier est systématiquement condamné. Les décisions de justice doivent être rendues dans le respect du droit et le jugement rendu doit s'appliquer. Au Tchad, les opérateurs se sentent en insécurité judiciaire. L'employeur qui créé le travail doit être protégé au même titre que l'employé.

### Contrainte 3 : les craintes liées à la mondialisation.

Il y' a aussi le risque d'ouverture des marché dans le cadre de l'Organisation Mondiale du Commerce : Le Tchad n'est pas préparé à cette ouverture malheureusement. Le privé n'étant pas pleinement associé aux discussions craint que l'Etat décidera tout, tout seul. Enfin, avec l'arrivée de la Chine avec ses pratiques toutes différentes, les entrepreneurs nationaux craignent jusqu'à leur disparition.

#### *Du côté du secteur Public.*

En dépit de l'existence de la loi 26/PR/94 du 23 juillet 1994 qui crée la Chambre de Commerce et lui confère les rôle de « représentation et la défense des intérêts commerciaux, industriels, , miniers et artisanaux du Tchad ; et ...d'interface entre les pouvoirs publics et le secteur privé » et de Décret d'application N 68/PR/MET/95 du 04 Février 1995 qui dispose que la CCIAMA « doit donner aux pouvoirs Publics, les avis et renseignements qui lui sont demandes sur les questions commerciales, industrielles, agro pastorales, minières, artisanales, et fiscales et sur les questions de main d'œuvre et de la réglementation du travail » et

« suggérer les moyens d'accroître la prospérité des différentes formes d'activité économique et notamment du commerce, de l'industrie, de l'agriculture de l'élevage, de l'artisanat et des mines », nous avons constaté que :

- certains départements ministériels ignorent l'existence de cette loi ;
- d'autres connaissent bien cette loi mais trouvent que le niveau des représentants de la Chambre de Commerce est très bas, que les membres du Bureau de la Chambre préfèrent poursuivent leur propre intérêt que de défendre l'intérêt collectif ; raisons pour lesquelles l'administration refuse de les consulter ;
- Pour d'autres encore, la CCIAMA n'est pas organisée ; c'est une chambre qui n'existe que de nom et elle n'est pas représentative.

En définitive, l'observateur ne peut s'empêcher de noter un climat de défiance – pour ne pas dire de méfiance - entre les représentants de l'administration et ceux du secteur privé, en porte-à-faux avec la mise en place d'un environnement de collaboration, propice à une relance économique avec à son cœur le secteur privé. Devant ce manque de dialogue et face aux nombreux problèmes qui pénalisent la bonne marche des affaires et les préjudices qui en découlent et qui sont collectifs, les problèmes qui pénalisent non seulement les entreprises présentes au Tchad mais aussi celles qui pourraient venir y investir. Ces freins au développement des entreprises ont également des répercussions sur le fonctionnement de l'Etat, qui en particulier peine à recouvrer le montant escompte de ses recettes

Enfin quel que soit le cas, l'enjeu du secteur privé pour la croissance et le bien-être économique et social, dans le monde moderne, interpelle tous les acteurs d'un pays – entreprises et entrepreneurs, autorités publiques, société civile et partenaires au développement - sur l'impératif de renforcement des conditions de compétitivité des entreprises installées au Tchad, et partant, sur la mise en place d'un climat attractif à plus d'investissement.

### ***Des Conditions propices à la mise en place d'un forum de dialogue public-privé.***

*Du côté du secteur privé.*

**La CCIAMA.** Une nouvelle équipe d'élus très motivé dans l'animation de la CCIAMA

Les nouveaux élus de la CCIAMA bénéficient d'une légitimité très forte et manifestent une réelle envie d'apporter un changement dans le fonctionnement de leur institution. Cette volonté est clairement orientée vers la mise œuvre de services d'appui et de formation au profit des ressortissants. Mais aussi de défendre les intérêts des ressortissants à l'exemple des rencontres avec le Directeur général de la Douane pour discuter des problèmes de dédouanement, de transit et de poursuite des contrebandiers par les douaniers en ville et à l'intérieur des marchés. La nouvelle équipe est très déterminée et disposée à rencontre les pouvoirs publics pour discuter des différents problèmes qui entravent le développement des affaires.



**Le Conseil National du Patronat Tchadien** qui est une organisation patronale unique dont l'objet est de représenter et défendre l'intérêt économique et social de ses membres pour toucher les pouvoirs publics, a sorti un livre blanc en 43 pages dont l'objectif est triple :

- effectuer une photographie de l'état du tissu économique et des affaires au Tchad;
- recenser les problèmes rencontrés, sans prétendre à se dresser une liste exhaustive;
- formuler un certain nombre de recommandations relatives aux réformes les plus urgentes à mener.

*Du côté des pouvoirs politiques*

**Une volonté politique très forte exprime par le Chef de l'Etat.** Conscient qu'il manque de dialogue entre le secteur public et le secteur privé et conscient également que le développement du Tchad ne peut se faire avec l'exclusion du secteur privé, le Chef de l'Etat a, sur sa propre initiative, organisé une rencontre le 03 Novembre 2006 avec le secteur privé pour jeter :

- d'une part, les bases d'un cadre permanent de dialogue entre l'Etat et le Secteur Privé, en vue d'une plus grande participation des opérateurs économiques aux décisions de politiques et de réformes économiques ; et
- d'autre part, de proposer les mesures et les actions envisageables dans l'immédiat visant à lever les contraintes pesant actuellement sur la bonne marche et le climat général des affaires, les actions prévues sont celles jugées prioritaires et relativement urgentes.

**Les leçons d'une expérience déjà tentée.** Rappelons que La tentative de dialogue Secteur Privé - Etat remonte à 1992 où l'Etat, par Arrêté du Président de la République, a créé un Haut Comité Ministériel pour la promotion du secteur privé composé de sept membres et par Décret présidentiel du 24 Juin 1993 a créé :

- un comité d'orientation pour la promotion du secteur privé composé des représentants du secteur public et des représentants du secteur privé et,
- un Secrétariat Exécutif composé d'un Secrétaire Exécutif qui est une personne ressource, de quatre représentants de l'Etat et quatre représentants du secteur public
- le secrétariat public était soutenu avec les ressources du PNUD au travers d'un projet d'appui à la promotion du secteur privé logé à la Chambre de Commerce

**La SNRP** accorde une large place au développement du secteur privé.

**Un partenaire engagé : la Société Financière Internationale.** Il s'en suit que la situation actuelle est favorable à la mise en place d'un cadre permanent de dialogue Etat Secteur privé. C'est pour répondre au besoin créé par cette nouvelle dynamique que La Société Financière Internationale (IFC), membre du Groupe de la Banque Mondiale, en partenariat avec le Ministère du Commerce et la CCIAMA a accepté d'accompagner la mise en place d'un cadre permanent de concertation et de dialogue entre le gouvernement et le secteur Privé appelé **Forum de Dialogue Etat- secteur Privé (FODEP)**. L'IFC compte également appuyer le renforcement institutionnel de la Chambre de Commerce, pour en faire un véritable outil au service du secteur privé tchadien.

L'IFC a alors engagé les services d'un consultant qui jouera le rôle de Secrétaire permanent du forum et bénéficiera de l'appui d'un Consultant international affecté à l'occasion par l'unité d'Appui à l'amélioration de l'environnement des affaires du groupe de la Banque Mondiale. Le Consultant jouera le rôle de conseiller au Président de la CCIAMA. Le Consultant a pour mandat de mettre en œuvre le programme d'activités devant résulter à la tenue du Forum, et d'assumer la coordination de l'appui institutionnel à la Chambre de Commerce. Il assurera également la coordination entre, d'une part le Gouvernement et le Secteur Privé et d'autre part, entre ces deux pôles de partenaires

## V. TROISIEME PARTIE : FORUM DE DIALOGUE ETAT-SECTEUR PRIVE (FODEP) DU TCHAD : OBJECTIFS, MODELE CONCEPTUEL ET MECANISME DE FONCTIONNEMENT

**La Finalité.** La finalité du FODEP est de procéder à la réforme des entraves qui pénalisent le développement du secteur privé afin de créer un environnement propice aux affaires au Tchad. A cet effet, le FODEP se veut d'être une plateforme de concertation et de dialogue entre les secteurs public et privé, ainsi que les différents détenteurs d'enjeux du secteur privé incluant les bailleurs de fonds et la société civile, dans le but de permettre d'échanger sur les problèmes et les solutions relatifs au développement du secteur privé.

**5-1 Les objectifs.** L'initiative du FODEP n'est autre qu'un mécanisme permettant d'aplanir les barrières entravant le bon climat des affaires. Elle a un double objectif:

*Objectif 1 :* Améliorer le climat économique en mettant en œuvre des réformes très nécessaires et aider les acteurs du gouvernement et du secteur privé à développer des choix de politique sur les questions-clés affectant la croissance et la diversification de l'économie. A cette fin, les groupes s'attèleront à;

- identifier les principales contraintes affectant de manière significative la croissance et la compétitivité du secteur privé ;
- organiser la communauté économique en un lobby actif pour la réforme ;
- mettre en exergue les priorités en matière de politique et les choix stratégiques auxquels sont confrontés les décideurs ;
- recommander des solutions créatives et des instruments de politique par enquêtes et délibérations approfondies en vue d'atteindre les résultats escomptés ;
- informer le public des priorités, résultats escomptés, choix stratégique et des solutions possibles ;
- explorer conjointement les questions qui se chevauchent et leurs réponses possibles ;
- œuvrer ensemble pour développer le secteur privé tchadien;
- identifier les zones de difficultés par secteur, particulièrement dans la mise en œuvre des lois et réglementations lorsque le soutien ou le financement des bailleurs peut fournir ou aider à trouver une solution

*Objectif 2 :* Promouvoir la mise en œuvre des réformes favorables en vue de la création d'un environnement juridico-fiscal sain et incitatif de nature à sécuriser le développement des affaires et attirer les investissements au Tchad ; promouvoir et développer le secteur privé au Tchad ; et renforcer la compétitivité des entreprises opérant au Chad.

**5-2 La structure.** IL n'y a pas de structure modèle pour un bon dialogue Etat –Secteur Privé. En effet, le format institutionnel dépend d'un nombre de variables et de l'identification des variables et options pour s'y adapter de manière appropriée. Le schéma qui semble prédominant dans la plupart des Fora de dialogue Public- Privé se caractérise par un Secrétariat dévoué et des groupes de travail dynamiques qui se réunissent régulièrement pour élaborer des recommandations à l'intention des sessions plénières périodiques.

Le projet du FODEP, proposé ci-dessous, s'inspire des modèles qui existent déjà dans d'autres pays. Le souci qui nous a guidé dans cette proposition est l'efficacité dans l'accomplissement de notre mission. C'est un lieu d'écoute, de partage et de prise de conscience par tous les acteurs des questions relatives au développement du secteur privé.

**5-3 Structure et Participants.** La structure et la participation présentent des actes d'équilibre difficiles. En effet, trop de formalité dans la structure peut être un obstacle tandis que peu de formalité risque une dérive. Trop de participants ou des participants variés peut rendre le dialogue pratiquement ingérable tandis qu'une réduction des participants augmente le risque de « capture » et le manque d'équilibre.

La structure du Forum de dialogue Etat-secteur privé doit donc être gérable tout en restant flexible, permettre à la participation d'être à la fois équilibrée et efficace et refléter le contexte du secteur privé local. La participation des parties représentantes compétentes doit être convenue de manière transparente, équilibrée et pratique de manière à mieux servir les objectifs du dialogue.

D'une manière générale, les participants au FODEP sont des représentants des associations du secteur privé et des démembrés de l'Etat désignés à cet effet, les responsables des Groupes de travail et le responsable du Secrétariat permanent.

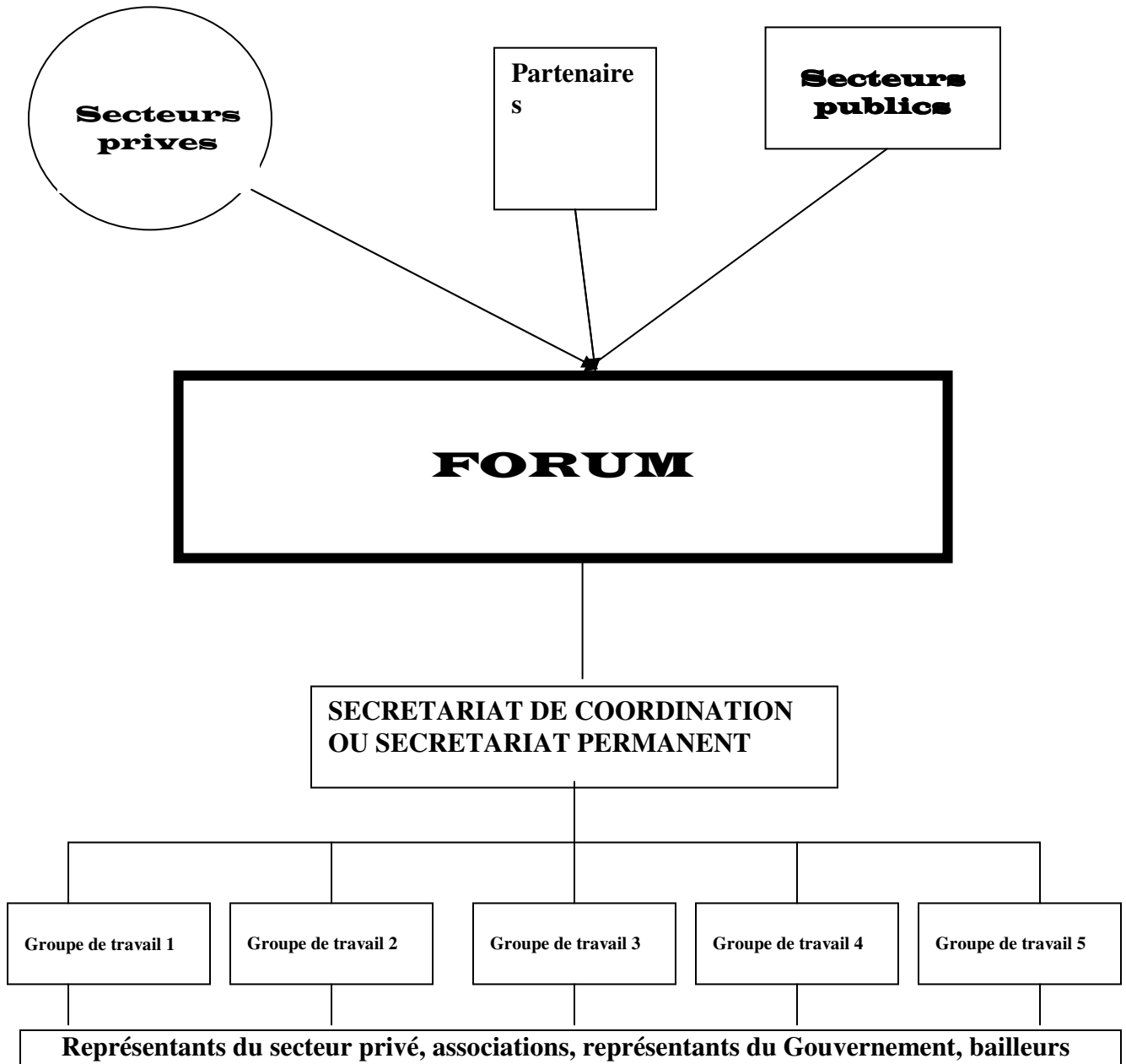
Les bailleurs de fonds participeront à titre consultatif et de facilitation. Leur participation au FODEP permet d'assurer des liens de cohérence avec l'ensemble des autres initiatives des partenariats d'aide au Tchad. Ils appuient le FODEP notamment par la mise à disposition d'expertise et d'autres types de ressources.

Les activités du FODEP se déroulent si possible en présence des Ambassadeurs qui sont en quelque sorte les témoins et les parrains de ces assises.

En ce qui concerne les participants internationaux, le FODEP n'est pas conçu comme un mécanisme d'accès direct au président de la République. Il est l'instance supérieure d'un processus participatif et inclusif. Nous suggérons par contre que le FODEP organise des manifestations importantes (Journées portes ouvertes, Forum économique, etc. après le lancement effectif des activités du FODEP) pour redorer l'image du Tchad à l'extérieur à l'occasion desquelles des personnalités de renom du monde des affaires pourraient être invitées et parler sur des aspects utiles.

**5-4 Structure organisationnelle.** IL n'y a pas de structure modèle pour un bon dialogue Etat –Secteur Privé. Une structure qui fonctionne bien renferme un Secrétariat et des Groupes de travail.

## 5-5 L'Organigramme



**5-5 Le Secrétariat de Coordination.** C'est le point focal qui comporte les Groupes de travail thématiques ou sectoriels, regroupant les entreprises, les associations professionnelles et les hauts responsables de l'Administration publique.

La fonction du secrétariat est d'organiser les réunions, coordonner les efforts en matière de recherche et autres logistiques, fixer les programmes, réunir les membres, gérer la

communication et les stratégies d'information et être un point de contact pour ceux qui désirent adhérer.

*5-5.1 Les fonctions clés du Secrétariat.* Le but d'un secrétariat est de faciliter le dialogue. Il implique l'organisation des réunions (plénières et groupes de travail), le soutien par la recherche pour assurer une base discussions saine, l'assurance que l'apport du secteur privé reflète une large représentation et le suivi de la mise en œuvre des accords. Le secrétariat est responsable devant un comité directeur composé des parties prenantes clés. En guise d'illustration de la manière dont le secrétariat doit promptement conduire ses activités, la description ci-dessous fournit quelques directives à considérer par l'équipe du secrétariat dans l'organisation des réunions, le règlement de la méfiance mutuelle et la garantie d'une activité future.

- Préparer et distribuer un programme de réunion

La tâche du secrétariat est de préparer un agenda cohérent pour les réunions et la documentation sur les questions à examiner. Il est important que le programme soit distribué d'avance pour que les participants aient le temps raisonnable pour préparer et planifier. Le secrétariat doit également avoir un but et un centre d'intérêt clairs pour chaque réunion qu'il organise de manière à garder intacte sa crédibilité.

- Choisir une personne neutre et bien informée pour présider la réunion

Au début de la réunion, le président doit expliquer le but ou l'objectif de cette réunion et y adhérer. Cette personne doit être capable de poser des questions précises et avoir la capacité de poursuivre les questions spécifiques dans le but d'en trouver les causes et les solutions. Il est important que le président de séance maintienne une vue équilibrée tout au long des discussions de manière à ce que les parties invitées sentent qu'il leur est offert un forum impartial pour exposer leurs points de vue. Ainsi, lorsque le président doit intervenir et prendre parti, cela doit se faire d'une manière prudente de manière à susciter au moins la compréhension, sinon le soutien des participants. Pour cela, le personnel du secrétariat doit être capable de remplir son rôle de modérateur neutre et bien informé.

- Prendre et distribuer les minutes des réunions. La tenue de procès verbaux des réunions est la tâche du secrétariat. Les PV n'ont pas besoin d'être toujours une documentation détaillée mot à mot ; cependant, il est très important qu'il y ait au moins un résumé des principaux points discutés, un enregistrement des engagements pris (et le délai dans lequel ils doivent être mis en œuvre) ainsi que tous les points de désaccord. Le projet de procès-verbal doit alors être distribué à toutes les parties ayant pris part à la réunion pour recueillir leurs commentaires. Une fois les commentaires reçus (et si aucune partie n'envoie de commentaires dans le délai convenu, le secrétariat peut décider que « le silence vaut le consentement »), ces commentaires doivent être incorporés dans la mesure possible dans la version finale du résumé des PV. La dernière phase pour s'assurer de l'agrément de toutes les parties participantes serait les signatures des parties ayant pris part à la réunion.

- Considérer soigneusement les participants à une réunion. Les suggestions générales pour la sélection des partenaires au dialogue aussi bien du public que du privé s'appliquent également dans l'organisation des politiques réunions. Le secrétariat ne doit pas limiter la participation du secteur privé uniquement aux activités ou aux associations d'activités qui

ont été sélectionnées comme membres de comité directeur. Si une question spécifique demande que de nouveaux représentants de la communauté commerciale soient invités pour discuter avec le gouvernement, le secrétariat doit être capable de faire des suggestions.

Le Secrétariat permanent est coiffé par un Secrétaire Permanent qui assure l'interface avec le Forum, les Groupes de travail, les Coordinations respectives des secteurs public et privé, les bailleurs de fonds, le parlement, les ambassades et hauts commissariats, la société civile, les médias, et d'autres instances éventuelles.

**5-6 Les Groupes de travail.** Les groupes de travail sont typiquement organisés selon un ou plusieurs critères suivants : le regroupement industriel (ex. agriculture, tourisme ou secteur manufacturier), la question de politique (ex. déréglementation, infrastructure ou code du travail) ou la situation géographique. Cela leur permet d'être plus efficacement fixés et d'en appeler à des niveaux d'expertise technique plus élevés.

Les groupes de travail se rencontrent plus fréquemment que les séances plénières. Ils sont typiquement des entités qui traitent avec d'autres groupes de travail et le secrétariat par lequel ils sont coordonnés et supervisés. Ils introduisent les recommandations de politique auprès des sessions plénières. Moins rigides dans leur structure, ils ont toujours obtenu des résultats substantiels.

Une caractéristique importante du secrétariat est de donner l'accès à un appui technique de manière à ce que les questions envoyées au gouvernement pour discussion aient une base juridique et économique solides. Un tel support analytique peut provenir de chaque partie au dialogue (avec le risque d'une analyse partielle), du secrétariat (impartial) ou peut être ouvert aux groupes de réflexion nationaux ou même internationaux peut être avec le financement des bailleurs.

Chaque Groupe de travail est présidé par un chef d'entreprise, auquel est adjoint un haut responsable de l'Administration publique, choisis en raison de leur expérience et de leur compétence dans le domaine concerné, mais aussi de leur implication personnelle dans l'avancement du thème ou du secteur concerné. Les groupes de travail se réunissent régulièrement pour étudier en profondeur les problèmes posés et produire des monographies sur les thèmes ou les secteurs sous étude, incluant des recommandations, des plans d'action ou des contributions à la préparation des textes légaux et réglementaires, susceptibles d'apporter des solutions aux problématiques posées. Les groupes de travail nourrissent les travaux du Forum.

La qualité du travail au niveau du Secrétariat permanent et des Groupes de travail détermine les performances du Forum à travers la clarté des analyses et la pertinence des solutions sous forme de décisions à prendre au cours du Forum. Les décisions peuvent porter sur un projet de lois ou des dispositions réglementaires sur une question transversale ou sectorielle. Elles peuvent également concerner la recommandation d'une étude ou d'une consultation plus approfondie pour éclairer davantage les décisions futures.

*Le Forum.* Le Forum, instance supérieure du FODEP, réunit (une) ou deux fois par an

**Du cote du secteur Public :** la délégation sera conduite par le Premier ministre et comprendra, le Ministre des Finances et de l'Informatique, le Ministre du Commerce, de l'Industrie et de l'Artisanat, les principaux ministres concernés par les débats du jour ;

**Du coté du secteur privé :** La délégation sera conduite par La Chambre de Commerce, porte parole du secteur Privé et comprendra, les hauts représentants du secteur privé ( patronnât entreprises et associations sélectionnées selon l'ordre du jour du Forum) ;

Les ambassadeurs et les représentants des pays amis, les bailleurs de fonds, les représentants de la société civile, les médias et d'autres associations professionnelles pourront également participer.

Le FODEP est présidé par le Premier ministre avec à ses côtés le Ministre Commerce de l'Industrie et de l'Artisanat et les représentants résidents de la Société Financière Internationale et de la Banque mondiale.

**5-7 Le Forum : c'** est une instance d'ordre exécutif qui se prononce sur les matières qui sont portées à sa connaissance par le Secrétariat Permanent. Sur la base des analyses approfondies effectuées au sein des groupes de travail, les propositions arrivent au niveau du Forum sous forme de résumé succinct de la problématique et de la solution proposée, appuyée par le projet de résolution ou de décision à prendre. Les décisions (ou résolutions) peuvent porter sur un projet de lois ou des dispositions réglementaires sur une question transversale ou sectorielle. Elles peuvent également concerner la recommandation d'une étude ou d'une consultation plus approfondie pour éclairer davantage les décisions futures. La responsabilité et les délais de leur exécution sont également spécifiés dans la résolution du Forum. Il devient ainsi plus simple de construire une matrice d'actions indiquant le sujet, au niveau du Secrétariat Permanent et des coordinations respectives des secteurs public et privé.

#### **5-8 Suivi et Evaluation de l'efficacité du FODEP.**

Un groupe composé de représentants du secteur public de représentants du secteur privé et des bailleurs de fonds sera constitué

Le nombre des participants est à déterminer

La mission du group sera dévaluer l'effectivité de la mise en œuvre des reformes pour créer un environnement favorable au développement des affaires au Tchad et d'en rendre compte au prochain Forum.

La périodicité des réunions est à déterminée par rapport à l'ampleur des dossiers.



## **VI. CONCLUSION**

L'initiative Forum de dialogue Etat Secteur Privé est un mécanisme permettant d'aplanir les barrières qui entravent le bon climat économique des affaires au Tchad. Bien que n'étant pas une nouveauté en soi (car des initiatives similaires ont déjà existé au Tchad), la particularité de du FODEP est que les actions arrêtées par les différents acteurs comme méritant des solutions seront suivies, traitées et mises en œuvre dans le cadre d'un Secrétariat Permanent qui mobilisera les Groupes de travail. Pour autant, la mise en place du FODEP ne constitue pas une fin en soit. C'est pour cela que pour arriver aux résultats attendus, les partenaires doivent s'engager à créer les conditions nécessaires par la mise en œuvre de toutes les réformes jugées utiles afin d'apporter des améliorations tangibles auxquelles s'attendent les opérateurs économiques et les citoyens du Tchad. Par le dialogue continu, il est possible d'améliorer l'environnement économique tchadien et créer des conditions attractives pour d'autres investisseurs, pour un avenir meilleur et une prospérité durable. La même initiative a réussi ailleurs en Afrique et dans le monde et il n'y a pas de raison qu'elle ne réussisse pas ici, au Tchad.