



## Termes de Références

### Recrutement d'un(e) consultant(e) pour l'étude des chaînes de Valeur à fort potentiel économique, social et environnemental pour les deux communes de MINDIF et DARGALA

#### 1. Contexte et justification

Situé entre l'Afrique de l'Ouest et l'Afrique centrale, le bassin du Lac Tchad couvre le Tchad, le Cameroun, le Niger et le Nigéria. Important bassin de production agropastorale et halieutique, le bassin du Lac Tchad repose sur un écosystème fragile mais avec une production variée et connaissant une démographie galopante. On estime ainsi à 2 millions le nombre d'habitants vivant directement des ressources du bord du Lac ou dans un rayon de 30 Km<sup>1</sup>. La région est en outre secouée par une crise depuis 2009 avec pour corollaire des pertes en vies humaines, des déplacements forcés de populations, des pertes des actifs productifs, des pressions sur les ressources naturelles et une désarticulation de l'économie engendrant ainsi des conséquences sur l'emploi, en particulier pour les jeunes. Il est unanimement reconnu que cette crise sécuritaire s'est développée sur des causes structurelles. La région du Lac dans les 4 pays a été globalement marginalisée et a faiblement bénéficié de politiques de décentralisation.

Pour faire face à cette situation, et en soutien aux différents pays, un consortium de trois ONG internationales (ACF-chef de file, CARE et le groupe URD) a bénéficié de l'appui financier de l'Union Européenne et de l'Agence Française de Développement pour la mise en œuvre du programme de Redressement Economique et Social Inclusif du Lac Tchad (**RESILAC**). Ledit projet concerne ces 4 pays du bassin du Lac Tchad.

S'inscrivant fortement dans la continuité de l'expérience des partenaires dans la région du Lac Tchad, le projet Resilac se présente comme une réponse à cette crise complexe avec des fondements conjoncturels (crise humanitaire) et structurels. Il a pour objectif de « **contribuer au redressement économique et au renforcement de la résilience et de la cohésion sociale des territoires du bassin du Lac Tchad les plus impactés et par le changement climatique** » pour une durée de 4 ans. Ce projet se veut, donc, novateur avec une harmonisation d'approches en s'appuyant sur les dynamiques et potentialités locales afin d'impacter de manière significative la région du Lac en particulier et le Bassin du La Tchad en général. Pour ce faire, il est structuré autour de 4 sous objectifs appelés aussi piliers à savoir :

- **Pilier 1** : Renforcer le capital humain, la cohésion sociale et la gestion collective et durable des ressources naturelles dans les territoires ciblés ;
- **Pilier 2** : Favoriser le redressement économique dans les territoires ciblés et la résilience des populations les plus exposées, notamment les jeunes et les femmes, à travers un accès

<sup>1</sup> Le développement du Lac Tchad – Situation actuelle et futurs possibles – IRD 2014

à l'emploi et à des systèmes de production agro-sylvo-pastorale intensifiés et adaptés au changement climatique ;

- **Pilier 3** : Valoriser et consolider les acteurs des territoires ciblés en favorisant dialogue et engagement, et en renforçant leurs capacités suivant les compétences et rôles de chacun ;
- **Pilier 4** : Produire des connaissances utiles pour la qualité des activités du projet en contexte de crise et pour la prise de décision des acteurs locaux.

Le pilier 2, dans le cadre duquel s'inscrit la présente consultance, contribue au redressement économique de la région et à l'appui à l'économie villageoise. Ce redressement inclut un renforcement des chaînes de valeurs locales.

En effet, à l'observation, il ressort que l'ensemble des zones ciblées pour les interventions de RESILAC possèdent une caractéristique commune : il s'agit de zones rurales dont l'économie et la subsistance des populations reposent majoritairement sur la production agro-pastorale, halieutique et l'exploitation directe des ressources naturelles.

Au Cameroun, dans les communes de Mindif et Dargala ciblées par le projet, les productions brutes sont très peu transformées et les politiques agricoles tendent vers un développement d'activités en aval de la production, une spécialisation accrue des activités et un renforcement du maillage des différents acteurs des marchés.

Pour RESILAC, la stratégie de « Redressement Economique » s'appuie fortement sur le renforcement des atouts locaux en lien avec l'agro pastoralisme, et l'accès équitable de tous aux ressources.

Pour ce faire, la méthodologie proposée pour le renforcement des chaînes de valeur prévoit une collecte de données préliminaires sur les potentielles chaînes de valeur porteuses dans les deux communes d'intervention.

Ce travail préliminaire a déjà été réalisé par le biais d'une revue documentaire<sup>2</sup>, d'une synthèse des études précédentes, incluant l'étude sur les chaînes de valeurs inclusives et sensibles à la nutrition dans les régions du Nord et de l'Extrême Nord Cameroun (Programme RESILIAN) et d'un diagnostic communautaire effectué dans les deux communes. Il a permis de pré-sélectionner quinze chaînes.

A la suite de cette présélection, une analyse croisée des grilles<sup>3</sup> et données recueillies auprès des communautés nous a permis de sélectionner quatre (04) chaînes prioritaires (Oignon, Sorgho SS, Sorgho SP, Niébé). Deux chaînes complémentaires seront à inclure dans l'analyse – notamment l'élevage des petits ruminants et une filière agro-forestière. Ces dernières sont importantes à mieux explorer, vu leur potentialité dans un système de production agro-pastoral intégré (apport d'engrais issu de l'élevage, apport de paillage / aliment de bétail, amélioration de la rétention en eau, potentiel des transformations / valeur ajoutée additionnelle, bois de chauffe issus des arbres). Elles sont à la fois rentables, avec un fort appui nutritionnel, intéressantes pour un système de production agroécologique et pourront être plus faciles d'entrée pour les femmes et jeunes.

---

<sup>2</sup> Cf. Rapport de revue documentaire et de synthèse des études de chaînes de valeur dans le Nord et l'Extrême-Nord.

<sup>3</sup> Grille de sélection des chaînes de valeur du RESILAC adaptée de la grille développée par la GIZ. C'est l'outil utilisé au cours des ateliers communaux de présélection des chaînes de valeurs avec les communautés, leaders administratifs et traditionnels, sectoriels des deux communes de MINDIF et DARGALA.

La sélection de ces chaînes se justifie par leur fort potentiel d'adaptation au contexte climatique de la région (Extrême-Nord), leur capacité à résorber les besoins alimentaires des ménages, leur caractère inclusif (mobilisation des femmes, des jeunes, des hommes), leurs capacités à créer de l'emploi (à la production, à la commercialisation), leur capacité de transformation (produits dérivés), mais aussi de soutien aux autres filières (élevage des bovins, ovins, volaille), et enfin leur impact positif sur les sols et l'environnement (fertilisant..).

Pendant ce travail préliminaire connaît des limites. La cartographie des chaînes de valeur réalisée jusqu'à ce moment n'est pas exhaustive en ce sens qu'elle ne renseigne pas sur l'environnement naturel, social et institutionnel sur les chaînes par exemple. Egalement, malgré le fait qu'une grille avec des critères détaillés de rentabilité économique mais aussi sociaux et environnementaux a été utilisée, il mérite de creuser et d'évaluer pour chaque filière pré-ciblée des opportunités spécifiques ou des barrières existantes en terme de genre, environnement et adaptation au chocs climatiques.

De plus, il sera important d'élaborer une stratégie réaliste, efficace et efficiente d'appui et de soutien aux filières dans les communes à des différentes échelles – très petites, petites et moyennes entreprises. C'est la raison pour laquelle une étude approfondie, sur la base des données déjà recueillie et des informations manquantes, est nécessaire en vue de l'élaboration d'un plan d'action détaillé et d'un plan de compétitivité de chaque filière (PCF) soutenue sur des différents niveau d'intégration (Très Petite, Petite et Moyenne Entreprise afin de promouvoir l'insertion des jeunes entrepreneurs (HIMO et champions communautaires), aux Associations Villageoises d'Epargne et de Crédit (AVEC), aux Organisations à Base Communautaire (OBC), aux groupements de Producteurs et d'agriculteurs dans les deux communes de Mindif et de Dargala. Ces PFC devrait s'étendre aux bassins des productions dans les zones concernées afin de mieux identifier des potentialités au niveau territorial.

L'étude prendra également en compte les conclusions de l'autre consultance menée en parallèle par RESILAC sur les techniques de production innovantes et adaptées au changement climatique. Cette consultance complémentaire fournira des informations détaillées sur les systèmes de production agricole locaux, qui devront être intégrées à la présente étude.

## **2. Objectifs de l'étude**

L'objectif général de l'étude est de valider la pertinence et d'élaborer le plan d'action stratégique de soutien des 06 filières sélectionnées ainsi que le PCF par filière en vue du soutien technique et financier, et de l'accompagnement des groupes de producteurs et d'agriculteurs des communes de Mindif et Dargala.

Les analyses environnementales et genre sont des aspects transversaux à toutes les étapes de cette consultation, afin d'assurer de faire des investissements dans les chaînes de valeurs qui sont respectueux de l'environnement et genre transformatif. Ceci permettra dans un premier temps de valider la sélection des filières pré-ciblés, et par la suite d'enrichir la qualité de la stratégie de développement des chaînes de valeurs. Ces aspects seront donc intégrés à tous les niveaux de l'analyse des chaînes de valeur.

### **a) Elaborer une cartographie précise et détaillée des chaînes de valeurs retenues**

la cartographie doit renseigner sur : les acteurs directs de la chaîne (producteurs, transformateurs, grossistes, détaillants...), les acteurs indirects (fournisseurs de services financiers, de stockage, de transports, d'intrants, de matériel...), l'environnement dans lequel s'inscrit la chaîne

(environnement physique, politique, normes sociales influant la chaîne...) et les points d'entrée pour les différentes catégories d'acteurs (femmes, hommes, jeunes). Spécifiquement, les informations détaillées suivantes doivent être présentées :

- **Nombre et localisation des acteurs** : Pour les acteurs directs et indirects des chaînes, il s'agira de réaliser un véritable état des lieux en estimant le nombre d'acteurs déjà présents pour chaque maillon et chaque service indirect. Si ces acteurs sont répartis de manière hétérogène dans les zones d'interventions (ie : groupements de transformateurs regroupés dans certaines localités plus favorables) cette information devra également figurer ;
- **Typologie des acteurs** (en particulier pour les acteurs directs) : il existe souvent différents « types » pour chaque acteur. Les producteurs de produits agricoles par exemple, peuvent être répartis entre « gros producteurs » cultivant des grandes surfaces, du matériel mécanique, de la main d'œuvre et du capital pour développer leurs activités, des producteurs « moyens » ayant de telles ressources mais à plus petite échelle, des « petits » producteurs avec peu de capital foncier, humain, matériel et financier. De même pour les transformateurs et les commerçants. Il faudra analyser par maillon l'accessibilité par sexe et par âge afin de déterminer l'accessibilité de chaque maillon aux femmes, jeunes, hommes vu les normes sociales existantes et le coût d'investissement/ capital initial requise. Ces différents maillons peuvent aussi se distinguer par différents modes d'organisation (organisations informelles, coopératives, syndicats, etc.). La consultance devra chercher à établir une distinction claire entre ces différentes catégories d'acteurs afin de mieux comprendre les dynamiques de pouvoir et les potentialités existantes ;
- **Quantification des flux de marchandises et d'informations entre les acteurs** : Il s'agit d'estimer les volumes en marchandises, les lieux d'échange, en argent et les flots de circulation de l'information entre les différents maillons. Ceci est important car ces données chiffrées (en particulier les volumes de marchandises) constitueront une ligne de base sur laquelle le projet pourra se référer pour estimer l'impact qu'il a eu sur le développement de la chaîne ainsi que pour identifier les circuits de commercialisation les plus viables
- **Production d'une carte géoréférencée** pour visualiser la présence des acteurs, les circuits de commercialisation actuels et potentiels, les bassins de production, etc.

**b) Effectuer une analyse des systèmes productions agro-pastorales**

- Identifier les sources d'approvisionnement et modalités d'accès aux intrants (semences et intrants chimique et organiques, outillage, etc.) et conseils techniques ;
- Analyser le système de vulgarisation, les prestataires de services publics et privés en la matière ;
- Identifier les services financiers et autres appuis dont bénéficient les producteurs, et des pistes de renforcement de ces services
- Intégrer les informations clés issues de la consultance sur les techniques de production dans l'analyse des chaînes de valeurs (y compris modèle d'affaire).

**c) Evaluer les marchés**

- Identifier les marchés et examiner la structure du marché pour chaque produit agricole cible et d'élevage dans la zone du projet ;
- Déterminer les différentes formes selon lesquelles les produits sont demandés et vendus ;
- Examiner notamment les caractéristiques des acteurs, de l'offre, et des marchés, (compétitivité des produits bruts et transformés sur les marchés actuels et potentiels au niveau local, national voire international, contraintes d'accès aux différents marchés ...)

- Analyser : (i) les principaux systèmes de commercialisation et de transformation des produits agricoles et d'élevage des régions d'intervention et, (ii) les avantages comparatifs en matière de filières de production et de d'accès à des marchés rémunérateurs.

**d) Analyse des opportunités des microentreprises rurales et microprojets**

- Analyser et identifier les thèmes d'investissement pour les micro-entreprises rurales et les types de microentreprises pouvant être promues par le Projet le long de la chaîne des valeurs notamment dans les fonctions production, conservation et transformation des produits ;
- Identifier notamment : (i) les opportunités pour les petits producteurs organisés et les couches sociales les plus défavorisées, particulièrement les jeunes et les femmes susceptibles d'être touchés par les activités d'appui aux micro-entreprises rurales ;
- Proposer les appuis qui pourraient être donnés par le Projet pour augmenter de manière durable les plus-values sur les produits agricoles et pastoraux, par l'amélioration du stockage, de la transformation primaire et de la commercialisation ;

**e) Analyse des forces, faiblesses, opportunités et menaces (FFOM) de chaque maillon des chaînes :**

Il est assez « classique » d'intégrer une analyse FFOM (aussi appelée SWOT<sup>4</sup>) pour l'analyse des différents maillons des chaînes.

- **Au niveau technique :** Il faudra éviter les constats du type « faiblesse technique dans les processus de transformation » ou « outillage rudimentaire pour telle activité ». Dans ce genre de cas il s'agira de décrire précisément les points forts et faibles de l'outillage, ou dans la maîtrise technique de l'outillage, en étant aussi exhaustif que possible. En cas de faiblesse matérielle, la consultance devra donner des standards précis à respecter pour la création ou l'achat de nouveaux outils. De même pour la maîtrise technique : il ne s'agit pas de se contenter de constater que la maîtrise est faible, mais bien de détailler quelles sont ces faiblesses, et quelles opérations techniques seraient préférables. Il sera aussi important d'inclure les forces et faiblesses par sexe et âge et de formuler des propositions de techniques/technologies adaptées de production et de transformation des produits ;
- **Au niveau organisationnel :** Là aussi il s'agira de donner des informations claires et ne pas se contenter de « faiblesse des organisations ». Un véritable diagnostic organisationnel des groupements producteurs, transformateurs, commerçants sera nécessaire en vue d'identifier les différents niveaux à adresser dans le projet.
- Réaliser un diagnostic des Organisations paysannes (OP) et faire une analyse des forces et contraintes de ces OP dans les régions ciblées; dresser la typologie des OP sur la base de leur type d'activités et de leurs fonctionnalités;
- Identifier, en fonction de cette typologie les appuis et accompagnements nécessaires en termes de structuration et de renforcement de leurs capacités organisationnelles et de fournitures de services à leurs membres; identifier les partenariats effectifs/potentiels entre les OP et structures d'appui/prestataires de services implantés dans les zones d'intervention du Projet.

---

<sup>4</sup> Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats (FFOM en Anglais)

**f) Analyse des modèles d'affaires des différents maillons de la chaîne :**

Ce modèle d'affaire servira de référence et sera à la base de l'élaboration de la stratégie de renforcement des chaînes de valeur. Il prendra en compte l'ensemble des ressources à mobiliser pour les activités de production/transformation du maillon, les partenaires (fournisseurs, services...), le processus de production/transformation et les conditions de mise sur le marché. Il permettra de :

- **Définir le modèle d'affaire du RESILAC (modèle d'affaire cible) :** Pour chaque maillon identifié clé des chaînes de valeur, un modèle d'affaire « amélioré » sera élaboré, prenant en compte les changements souhaités dans les différents composants du modèle (produits bruts, intrants, nouveaux fournisseurs et partenaires, diversification de l'offre, ciblage des différents publics cibles, ...). Ces changements permettront d'améliorer la compétitivité des maillons ciblés.
- **Définir les actions concrètes à mener,** pour chaque maillon, à différents niveaux de leur modèle d'affaire en vue d'atteindre le nouveau modèle « amélioré ». Examiner en particulier la formation du prix et établir les plans d'affaires pour les principaux produits porteurs (du producteur au consommateur) ;
  - ✓ La stratégie d'intervention et la description des composantes y compris les modalités de mise en œuvre ;
  - ✓ Un cadre logique dûment complété et documenté;
  - ✓ Des indicateurs de suivi et d'évaluation prenant en compte la dimension genre ;
  - ✓ Le calendrier de mise en œuvre détaillé ;
  - ✓ L'identification des risques y compris environnementaux pouvant affecter la mise en œuvre et les mesures d'atténuation.

Pour le modèle d'affaire RESILAC, une attention particulière devrait être faite sur les aspect environnementaux et genre. Les informations collectées seront restituées aux parties prenantes afin de développer la stratégie de développement de chaînes de valeurs du projet.

**3. Résultats attendus**

Les résultats attendus à l'issue de cette étude sont:

**Livrable lié à l'OS1 – cartographie :** Une cartographie précise de chaque chaîne de valeurs retenues, incluant une carte géoréférencée sur les circuits commerciaux, bassins de production, etc. ;

**Livrable lié à l'OS 2 – analyse des systèmes de production :** Une analyse des systèmes de production, incluant l'inventaire des appuis nécessaires pour les renforcer, des grandes lignes des modules de formation et une estimation des coûts y afférant. Cette analyse intégrera les aspects genre et environnementaux ;

**Livrable lié à l'OS 3 – analyse du marché :** Une évaluation de la rentabilité des différents produits bruts et transformés et une priorisation des produits les plus porteurs pour investissement ;

**Livrable lié à l'OS 4 – analyse des opportunités des micro-entreprises :** Une liste de micro-projets potentielles viables et accessibles aux différentes catégories d'acteurs (femmes, jeunes, OP) est disponible ;

**Livrable lié à l'OS5 – Analyse FFOM :** Analyse des forces, faiblesses, opportunités et menaces (FFOM) de chaque maillon des chaînes ;

**Livrable lié à l'OS6 – Analyse des modèles d'affaires :** Analyse des modèles d'affaires des différents maillons de la chaîne adaptée à des très petites, petites et moyennes entreprises et définition d'un

nouveau modèle d'affaire qui inclut les actions concrètes à mener, pour chaque maillon, à différents niveaux de leur modèle d'affaire en vue d'atteindre le nouveau modèle « amélioré ». Ces modèles d'affaire seront accompagnés d'un plan de compétitivité et d'une stratégie de renforcement des chaînes de valeur ;

#### **4. Méthodologie**

La conduite de l'étude comprendra les activités suivantes:

##### **Etapas méthodologiques proposées :**

**Etape 1 : Réunion de cadrage avec l'équipe du projet.** Cette réunion permettra de faire une lecture croisée entre les TDR et la note technique afin d'affiner la cohérence entre la demande et la proposition. Au terme de cette réunion de cadrage, la démarche méthodologique sera affinée et détaillée.

**Etape 2 : Cartographie détaillée et analyse des chaînes de valeurs sélectionnées :** Ce qui est attendu de la consultance c'est le détail et la précision des données en lien avec le nombre et la localisation des acteurs (bassins de production, zones de collecte, pôles de transformation, etc.), la typologie des acteurs, la quantification des flux de marchandises et d'informations entre les acteurs. Il sera important de collecter et analyser les informations sur les systèmes de production, les marchés et les opportunités de développement des micro-entreprises. Les aspects liés au genre et à l'impact environnemental des chaînes de valeurs seront intégrés à l'analyse. A l'issue de cette analyse, il est possible que des chaînes pré-sélectionnées soient écartées en fonction des conclusions liées au genre et à l'impact environnemental des activités de production/transformation.

**Etape 3 : L'analyse des modèles d'affaire et l'élaboration du plan de compétitivité territoriale par filière retenue :** La méthode LINK détaille le concept de modèle d'affaire : il s'agit d'un modèle théorique montrant d'un côté les ressources et actions nécessaires pour l'élaboration d'un produit (création de l'offre) et de l'autre les ressources et actions nécessaires pour la mise sur le marché de ce produit (réponse à la demande). Ce modèle est très pertinent car il permet de mettre en valeur la nature des liens qui existent entre les différents maillons : l'offre d'un maillon correspond à la demande du maillon suivant (par exemple, un producteur est demandeur d'outils et d'intrants, qui lui permettent de réaliser sa production, qui sera son offre mais aussi la demande des transformateurs

**Etape 4 : Définition de la stratégie de renforcement des chaînes de valeur :** A l'issue de la consultance, l'équipe RESILAC disposera d'une cartographie détaillée (et quantifiée) des chaînes de valeurs retenues, d'une typologie précise des acteurs directs et indirects de la chaîne, d'une analyse FFOM détaillée de chaque acteur direct, et de modèles d'affaires types pour chaque acteur.

A ce stade, il s'agira de s'appuyer sur ces outils pour définir une stratégie de renforcement des chaînes de valeur. Il sera possible d'organiser un forum sur le développement des filières animé par le consultant (si possible), avec la présence des acteurs des chaînes de valeurs (producteurs, transformateurs, commerçants, services et formation), les communes, l'équipe technique « chaîne de valeur » et « systèmes de production » de RESILAC et les OSC locaux, de représentants des services techniques de l'agriculture, élevage, pêche, etc. Ce type de forum permettra la :

- Restitution et validation des éléments analysés lors de la consultance, notamment les cartographies, typologies, analyses FFOM et modèles d'affaires ;
- Définir des « cibles » à atteindre pour l'amélioration des chaînes : cartographies idéales (avec révision/amélioration des liens entre les différents acteurs et des flux de marchandises), modèles



d'affaires « améliorés » permettant une meilleure adéquation entre l'offre et la demande des différents maillons ;

- permettre un brassage et prise de contact entre les différents acteurs de chaque chaîne de valeur ;
- Définition d'une stratégie opérationnelle pour atteindre ses objectifs. Il s'agit ici de clarifier les différentes activités à mener pour réaliser cette « vision » en misant au maximum sur des solutions portées par les acteurs locaux

<b>Étapes</b>	<b>Objectifs et Livrables</b>	<b>Critères de qualité</b>
<b>Etape 1 : Réunion de cadrage avec l'équipe du projet</b>	<b>Livrable lié aux principaux axes et objectifs spécifiques de l'étude</b>	Préalable au démarrage de l'étude. La démarche méthodologique est affinée et détaillée.  Le calendrier de réalisation de l'étude est validé.
<b>Etape 2 : Cartographie détaillée et analyse des chaînes de valeurs sélectionnées</b>	<b>Livrable lié à l'OS 1 : Une cartographie précise des chaînes de valeurs retenues</b>	Nombre approximatif et localisation des acteurs Typologie des acteurs et facteurs d'influence sur les acteurs et la chaînes (institutionnel, environnemental) Facteurs d'accessibilité et points d'entrée par sexe et par âge Analyse de l'interaction entre les acteurs et jeux de rôle / dynamique de pouvoir Carte géoréférencée
	<b>Livrable lié à l'OS 2 : Une analyse des systèmes de production</b>	Analyse des systèmes de production existants Identification des techniques agroécologiques à promouvoir pour les renforcer l'inventaire des appuis nécessaires pour les renforcer (lien avec consultance agro) Identification des grandes lignes des modules de formation et une estimation des coûts y afférant (lien avec consultance agro)
	<b>Livrable lié à l'OS 3 analyse des marchés</b>	Evaluation de la rentabilité des différents produits bruts et transformés Priorisation des produits les plus porteurs pour investissement
	<b>Livrable lié à l'OS 4 opportunités des micro-entreprises</b>	Analyse des micro-entreprises / microprojets accessibles aux différent catégories d'acteurs (femmes, jeunes, OP) et à l'échelle des très petites, petites et moyennes entreprises
	<b>Livrable lié à l'OS 5 : Analyse des forces, faiblesses, opportunités et menaces (FFOM)</b>	Analyse détaillé par maillon de chaque chaîne : Production, transformation, stockage/ conservation/ conditionnement ; transport ; commercialisation Synthèse globale par chaîne Intégration des FFOM liés au genre et aux impacts environnementaux
	<b>Etape 3 : L'analyse des modèles d'affaire et l'élaboration du plan de compétitivité territoriale par filière</b>	<b>Livrable lié à l'OS 6 : Analyse des modèles d'affaires des différents maillons de la chaîne et définir le nouveau modèle d'affaire et définir</b>



	<b>les actions concrètes à mener</b>	Méthodologie LINK ou semblable recommandée Identification et analyse de la cible à atteindre en termes de changement du modèle d'affaire pour être plus résilient/adapté au contexte local (très petites, petites et moyennes entreprises) Identifier des marchés niches / standards de qualité potentielles pour améliorer la compétitivité (ex certification bio ? commerce équitable ? normes sous-régionales – Nigeria, Tchad, etc.)
<b>Etape 4: Définition de la stratégie de renforcement des chaînes de valeur</b>	<b>Livrable lié à l'OS 10</b> : Elaborer la stratégie de renforcement des chaînes de valeur du RESILAC	Définir des « cibles » à atteindre pour l'amélioration des chaînes : cartographies idéales (avec révision/amélioration des liens entre les différents acteurs et des flux de marchandises), modèles d'affaires « améliorés » permettant une meilleure adéquation entre l'offre et la demande des différents maillons Clarifier les différentes activités à mener pour réaliser cette « vision »

### 5. Couverture géographique de l'étude

L'étude se déroulera dans les deux communes, Dargala et Mindif, situés à environ 1h de route de Maroua. Le consultant sera basé dans les bureaux du RESILAC à Maroua, mais effectuera des missions de terrain dans les sites d'intervention (MINDIF et DARGALA), mais aussi sur le territoire du Lac Tchad.

### 6. Livrables

Les consultants devront fournir la méthodologie d'étude proposée pour examen. L'équipe technique RESILAC fera ses retours techniques jusqu'à l'approbation finale dans un délai de deux semaines.

Les autres produits livrables clés comprendront (à la fois en version papier et électronique):

- Calendrier de réalisation de l'étude ;
- Copies d'outils à utiliser ;
- Données brutes ;
- Tous les livrables suivant les étapes méthodologiques proposées ci-dessus ;
- Présentation lors de l'atelier de restitution/validation avec les partenaires au projet (Communes, STD, OSCs, Champions, AVEC, OBC, jeunes HIMO) et l'équipe du projet ;
- Rapport provisoire ;
- Rapport final.

A la fin de la mission le consultant devra soumettre un rapport provisoire à valider par le Référent technique pilier 2 du Projet, le coordinateur régional RESILAC et par CARE, puis un rapport définitif ayant pris en compte toutes les observations précédemment faites.

Les produits/livrables de l'étude seront remis en cinq (05) exemplaires en version définitive et sous forme de fichier électronique sur DVD/CDROM. Toutes les données acquises restent la propriété du commanditaire et doivent être remises à la fin de l'étude en format électronique (.docx, .xlsx, .pptx, .pdf, .shp).

### 7. Calendrier indicatif

La mission est prévue pour une durée de 45 jours calendaires à compter de la date de signature du contrat par le consultant, sur la période de avril 2019 à mai 2019. Il est attendu du consultant un chronogramme d'activités étalé sur la durée de la consultation. Le consultant travaillera à plein temps à Maroua avec des déplacements réguliers dans les zones d'interventions (secteurs de Mindif et Dargala).

### 8. Plan de travail et gestion du (des) consultant(s)

Le consultant sera directement supervisé par le coordonnateur national à **Maroua**, avec l'appui technique de la Coordination Nationale de CARE, ainsi que d'un appui technique plus poussé émanant du référent technique « redressement économique » basé à N'Djamena.

Le consultant rendra régulièrement compte de l'avancement de la mission et soumettra tous les résultats directement au coordonnateur national de RESILAC, qui coordonnera la validation technique de l'étude avant de la déclarer prête à être diffusée. Tout commentaire sur le rapport final présenté devra être traité sans tarder à la date convenue entre les deux parties ou dès que le consultant aura reçu les commentaires.

#### **9. Considérations éthiques et légales**

La propriété de l'ébauche et de la documentation finale appartient à CARE et aux bailleurs de fond du projet (Union Européenne et Agence Française de Développement). Le document, ou la publication qui s'y rapporte, ne sera partagé avec personne sauf Care International (qui aura le droit de le partager avec les membres du consortium) avant la remise par le consortium RESILAC du document final à l'Agence Française de Développement. Care International sera le principal destinataire de l'analyse et ses résultats pourraient avoir une incidence sur les stratégies opérationnelles et techniques. Ceci étant dit, Care International partagera probablement les résultats de l'analyse avec les groupes suivants:

- Bailleurs de fonds;
- Autres ONG;
- Services techniques de l'Etat;
- Divers organes de coordination.

Pour les consultants indépendants, il est important que le consultant n'ait aucun lien avec la gestion de projet ni aucun autre conflit d'intérêts pouvant nuire à l'indépendance de l'activité.

#### **10. Propriété intellectuelle**

Toute la documentation relative à la mission (qu'elle soit ou non dans le cadre de ses fonctions) reste la propriété exclusive du commanditaire, en l'occurrence CARE dans le cadre d'un consortium RESILAC composé de ACF, Care et Groupe URD.

#### **11. Profil du (des) consultant (s)**

L'offre est ouverte à un consultant international. Une équipe mixte de consultants – internationale / nationale sera privilégiée. Une équipe multidisciplinaire sera requise, avec des spécialistes en développement de chaînes de valeurs, environnement et genre.

Pour mener à bien les tâches décrites dans ces termes de références, le cabinet/consultant intéressé doit présenter un-e consultant-e lead (international) qui possède les qualifications suivantes :

- Formation : Niveau Bac+5 ans en économie, développement, sciences sociales, agronomie, agroforesterie ou équivalent ;
- Etre entièrement disponible durant la réalisation du contrat ;
- Avoir une bonne capacité de synthèse et de rédaction ;
- Expérience d'au moins 10 ans dans le domaine de développement de chaînes de valeurs ;
- Expérience dans la réalisation d'au moins deux études sur les chaînes de valeur ;
- Engagement fort en faveur du renforcement des capacités du personnel national et des partenaires, avec la volonté d'adopter une approche participative et consultative ;

- Expérience de la gestion et de l'analyse de données, notamment de la conception d'outils de collecte de données, de la conception et de la gestion de bases de données et des contrôles de la qualité des données ;
- Expérience solide dans l'application de méthodes participatives de collecte et de validation de données et dans la recommandation de solutions spécifiques au contexte et adaptables à la communauté
- Avoir une bonne connaissance de la zone de l'étude est un atout. Avoir une bonne connaissance de l'environnement politique, administratif et économique des pays de l'Afrique Centrale en général et du Cameroun en particulier
- Avoir des connaissances pertinentes de l'économie sous régionale (CEEAC) ainsi que des initiatives des programmes économiques envisagés ou en cours de réalisation ;
- Avoir des connaissances pertinentes sur la dynamique Socioéconomique et le Commerce Transfrontalier dans la sous-région (CEMAC)
- Avoir des compétences en Genre ou en Impact environnemental est un atout

Chaque membre de l'équipe devra :

- ✓ Démontrer son intégrité en se conformant aux valeurs et aux normes morales de RESILAC/CARE/ACF ainsi que les procédures sécuritaires, le code de conduite et la politique de Prévention des Abus et de l'Exploitation Sexuelle ;
- ✓ Démontrer sa capacité d'exercer dans un environnement ne tenant pas compte de la différence culturelle, de genre, de religion, de race, de nationalité et de sensibilité ;
- ✓ Démontrer la rigueur dans le travail, une grande disponibilité, une aptitude au travail en équipe et un esprit d'initiative développé.

## **12. Modalités de soumission**

### **a. Composition du dossier de candidature :**

Le Consultant ou le bureau d'étude doit fournir un dossier comportant :

Documents administratifs :

- Une lettre de motivation/soumission dûment signée adressée à Madame la Directrice de CARE International au Cameroun ;
- Une brève description des facteurs justifiant que le candidat est le plus indiqué pour la tâche ;
- Les CV du personnel proposé dont le CV détaillé du team leader;
- Les copies des diplômes de toute l'équipe;
- Les copies de carte d'identité nationale de toute l'équipe ;
- Un dossier fiscal pour les cabinets est nécessaire ;
- Les copies de tout autre document administratif jugé important ;

**Documents techniques :**

- La compréhension des TdR, revue critique, recommandations et observations éventuelles ;
- Les précisions sur la méthodologie de travail préconisée, complétant ou précisant les présents termes de référence ;
- Un chronogramme prévisionnel des tâches pour la réalisation des différentes étapes de la prestation, précisant de manière détaillée des moyens humains et matériels affectés à

chacune de ces étapes. Le consultant indiquera l'organisation qu'il compte mettre en œuvre pour respecter le délai d'exécution de l'étude ainsi que le nombre de réunions d'information/concertation qu'il prévoit ;

- Des exemplaires des études antérieures similaires ;

**Proposition financière :**

- L'offre financière doit indiquer le coût global de l'étude, avec une description détaillée de toutes les charges y afférentes (honoraires, déplacement, fournitures, secrétariat/rapportage, transport, communication, formation des enquêteurs, etc...) dans le délai visé par l'évaluation soit 45 jours). CARE ne remboursera aucune charge qui n'aura pas été explicitement prévue dans l'offre financière.
- Une offre financière comportant le budget global et les prix détaillés (honoraires H/J par catégorie de personnes, indemnités, per diem etc...) datée et signée.
- L'offre inclura également les détails des montants hors taxe(HT) et toutes taxes(TTC).

**Paiement :**

Le Consultant sera payé au démarrage de la mission une somme forfaitaire incluant tous les coûts afférents aux tâches et responsabilités qui lui sont confiées (honoraires, frais de voyages, logement, fournitures de bureau, etc...) et dûment justifiés dans le dossier de l'Offre financière comme un tout inclusif. Ce paiement se fera en même temps que l'avance de démarrage sur les honoraires.

Aussi, il faut noter qu'il n'y aura pas d'ajustement des coûts liés aux fluctuations du marché et qui seraient survenus après la conclusion du contrat.

Le paiement des honoraires du consultant se fera en deux tranches et de la manière suivante :

- Trente pour cent (30%) après la signature du contrat de prestation sur présentation d'une facture d'avance de démarrage
- Soixante-dix pour cent (70%) après la remise du rapport final dûment accepté.

**b. Evaluation des dossiers de candidature :**

Le dépouillement des dossiers de candidature se fera par une Commission nommée par le RESILAC, à la date limite de soumission. Les critères d'évaluation internes et les procédures de sélection du RESILAC seront d'application.

L'évaluation des propositions se déroule en deux temps. L'évaluation de la proposition technique passera en premier avant l'ouverture et la comparaison des propositions financières. La proposition financière ne sera ouverte que pour les soumissions qui auront reçu la note technique de 70% sur un score total maximum de 100 points pour ce qui est de l'évaluation des propositions techniques. La proposition technique est évaluée sur la base de son degré de réponse à la mission (TdR).

A la deuxième étape, les offres financières de tous les prestataires ayant obtenu la note technique minimale de 70% lors de l'évaluation technique seront comparées. Le contrat sera adjugé au consultant proposant l'offre la mieux-disante (l'offre ayant obtenue la meilleure note combinée issue de l'offre technique et de l'offre financière, avec une pondération de 70/30).

<b>Critères d'évaluation technique</b>	<b>Point</b>
<b>i) Qualifications et expériences du consultant et de son équipe</b>	<b>20</b>
Diplôme	10
Expérience générale	10
<b>ii) Compréhension des termes de référence et méthodologies</b>	<b>40</b>
Compréhension des termes de référence, revue critique et recommandations	20
Méthodologie proposée et Chronogramme d'exécution de la mission	20
<b>iii) Expérience spécifique dans le domaine</b>	<b>40</b>
Expérience spécifique dans le domaine (sur la base des études réalisés)	30
Expérience dans le domaine en consortium et ou avec des gouvernements	10
<b>TOTAL:</b>	<b>100</b>

### Critères éliminatoires

#### Offre technique

- Dossier incomplet ;
- Note technique inférieure à 70/100 ;
- Absence d'une note méthodologique d'exécution des prestations

#### Notation des offres financières

Seules les offres financières relatives à des offres techniques ayant obtenu au moins **70/100** du total de points affectés à l'offre technique seront considérées.

La proposition financière la moins-disante recevra une note financière de **100 points**. La formule à utiliser pour le calcul de la note financière sera la suivante : Note financière = **100 x prix** de l'offre la moins chère/Prix de l'offre considérée.

Le choix de l'offre économiquement la plus avantageuse résultera d'une pondération de la qualité technique et du prix des offres selon une clé de répartition de **70/30**.

La note globale de l'offre = 70% x note technique + 30 % x note financière. L'offre qui se voit attribuer le plus des points par l'addition des points issus de l'offre technique et ceux obtenus à partir de l'offre financière ainsi calculée est déclarée attributaire du marché.

Au cas où aucune des propositions techniques n'aura atteint le score minimum technique, le commanditaire se réserve le droit de négocier et signer un contrat avec le consultant ayant obtenu le score technique le plus élevé.

#### **c. Confidentialité**

Le consultant retenu s'engage à respecter la confidentialité des informations professionnelles qu'il recevra ou découvrira durant la mission.

#### **d. Dépôts des soumissions**

##### **Dépôt Physique**

Le dossier complet en 03 exemplaires, dont un original et 02 copies marqués comme tels, sera déposé dans une enveloppe scellée adressée à « **la Directrice Nationale de CARE et au Chef de Mission de**

**ACF au Cameroun », au plus tard, 15 jours ouvrables après la date de publication.** Les dossiers de candidature peuvent être déposés dans l'un des bureaux ci-après :

- Bureau CARE Cameroun à Yaoundé, sis à 1071, Avenue Winston Churchill,
- Bureau CARE Cameroun à Maroua sis au quartier Domayo Comice - Avenue SODECOTON.
- Bureau ACF Yaoundé sis au quartier Bastos, rue du stade N° 1778
- Bureau ACF Maroua sis au quartier Pitoaré après l'hôtel Protocole Immeuble Foul'assi, Nouvelle route Bastos

ou être envoyés simultanément aux adresses électroniques suivantes : [alzouma@carecameroun.org](mailto:alzouma@carecameroun.org) et [mouzong@carecameroun.org](mailto:mouzong@carecameroun.org)

La mention suivante devra être clairement mentionnée sur l'enveloppe « **RECRUTEMENT D'UN CONSULTANT DEVANT ELABORER L'ANALYSE DES CHAINES DE VALEUR A FORT POTENTIEL DE COMPETITIVITE DU PROGRAMME RESILAC** ».

Les soumissionnaires sont invités à demander un accusé de réception si l'envoi de leur dossier est fait par mail. Les dossiers dont la remise tardive sera liée aux problèmes informatiques rencontrés par le soumissionnaire ne seront pas considérés. Les soumissionnaires sont appelés à prendre leurs dispositions pour assurer une remise dans les délais.

Pour rappel, le deadline de soumission indique l'heure maximale considérée de remise des offres, cependant les soumissionnaires peuvent remettre leurs offres bien avant celle-ci.

Une deuxième phase de cette étude est prévue dans des communes d'extension. Si le consultant démontre des résultats satisfaisants à cette première phase, la prestation pourrait être prolongée.

**Préparé Par :**

**Approbation niveau 1 par :**

Amélie Victoire TOWA

Marceline Peine

**Approbation niveau 2 par :**

Anne Perrot BIHINA